

EL NEGOCIO DEL SECTOR INMOBILIARIO EN SANTIAGO DE CALI. ¿UN RIESGO O UNA OPORTUNIDAD?



Res. No. 16740, 2017-2021.



Vigilada MinEducación.

DIANA GARCÍA OSORIO
2131581

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2018

**EL NEGOCIO DEL SECTOR INMOBILIARIO EN SANTIAGO DE CALI. ¿UN
RIESGO O UNA OPORTUNIDAD?**



Res. No. 16740, 2017-2021.



Vigilada MinEducación.

**DIANA GARCÍA OSORIO
2131581**

**Proyecto de grado para optar al título de profesional en Administración de
empresas**

**Director :
DIEGO FERNANDO FRANCO LEYTON
Magister En Logística Integral**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2018**

Nota de Aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente, para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

Javier otero carvajal

Jurado

Luis fernando millan gonza

Jurado

Santiago de Cali, 14 de Septiembre de 2018.

CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	14
INTRODUCCIÓN	145
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
2. OBJETIVOS	22
2.1 OBJETIVO GENERAL	22
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
3. JUSTIFICACIÓN	23
4. MARCO DE REFERENCIA	27
4.1 MARCO TEÓRICO	27
4.2 MARCO CONCEPTUAL	33
4.3 MARCO CONTEXTUAL	35
4.4 MARCO LEGAL	37
5. METODOLOGÍA	42
5.1 TIPO DE ESTUDIO	42
5.2 DISEÑO METODOLÓGICO	42
6. REALIZAR EL ESTUDIO DE MERCADO	43

6.1 TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO	43
6.2 COMPORTAMIENTO DEL MERCADO	47
6.3 FINANCIACIÓN DE VIVIENDA PARA LOS DIFERENTES SEGMENTOS DURANTE LOS AÑOS 2010 A 2015	49
6.4 VIVIENDAS FINANCIADAS, POR TIPO DE VIVIENDA VIS Y NO VIS	52
6.5 ANÁLISIS DE LAS FLUCTUACIONES EN LA TASA DE INTERÉS PARA ADQUISICIÓN DE VIVIENDA DURANTE LOS AÑOS 2010-2015 EN COLOMBIA	53
6.6 IMPACTO DE LA TASA DE INTERÉS HIPOTECARIA SOBRE EL ACCESO DE LOS HOGARES AL CRÉDITO DE VIVIENDA	55
6.7 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	56
6.8 PRONÓSTICO DE CANTIDADES Y PRECIOS DE REMATES	58
7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DE LA INMOBILIARIA	60
7.1 PARTICULARIDADES DE LA EMPRESA	60
7.1.1 Razón Social de la Organización	60
7.1.2 Eslogan	60
7.1.3 Logo	61
7.2 ANÁLISIS TÉCNICO	62
7.2.1 Modelo de Negocios Inmobiliaria G.I.O	62
7.2.2 Modelo Canvas	66
7.2.2.1 Propuesta de Valor	66
7.2.2.2 Segmentación	66
7.2.2.3 Relaciones con los Clientes	67
7.2.2.4 Canales	67
7.2.2.5 Actividades Claves	67

7.2.2.6 Recursos Claves	68
7.2.2.7 Socios Clave	68
7.2.2.8 Estructura de Costos	68
7.2.2.9 Estructura de Ingresos	68
7.2.3 Condiciones Locativas	69
7.2.4 Tecnología requerida en los procesos	69
7.2.5 Recursos Claves	70
7.2.6 Gestión del Talento Humano	71
7.2.6.1 Impacto Social a generar	72
7.2.6.2 Impacto económico	73
7.2.7 Costo Promedio de Remates	73
7.2.8 Plan de Mercadeo	74
7.2.8.1 Estrategia de Ventas	74
7.2.8.2 Estrategia Promocional	75
7.2.9 Modelo Operación de Remates	76
7.3 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	77
7.3.1 Misión	77
7.3.2 Visión	77
7.3.3 Objetivo estratégico a mediano plazo	77
7.3.4 Organigrama y Manual de Funciones	78
7.4 PLAN OPERATIVO Y TÉCNICO	80
7.4.1 Descripción del proceso en el servicio de Compra y Venta	80

7.4.2	Descripción del Servicio de Arrendamiento	83
7.4.3	Descripción del Servicio de Avalúo	85
7.5	ASPECTOS LEGALES	88
8.	ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LA ORGANIZACIÓN	91
8.1	INVERSIONES REQUERIDAS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA	91
8.2	ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS PROYECTADOS	92
8.3	EVALUACIÓN FINANCIERA	95
8.3.1	Tasa de Rendimiento Medio	95
8.3.2	Valor Neto Actual	96
8.3.3	Tasa Interna de Retorno	97
9.	CONCLUSIONES	98
	BIBLIOGRAFÍA	100

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Ocupados Según rama de Actividad a 2015	17
Tabla 2. Crecimiento sector Construcción en Cali	18
Tabla 3. Población y número de viviendas en 9 comunas de Cali	36
Tabla 4. Proyección de la población y densidad en Santiago de Cali	44
Tabla 5. Viviendas y predios estimados en la ciudad de Santiago de Cali	45
Tabla 6. Número de personas por vivienda ocupada en el Valle del Cauca y Santiago de Cali	46
Tabla 7. Variación anual del IVP	47
Tabla 8. Costos promedio de Remates en Cali	58
Tabla 9. Nombre Comercial de la Organización	60
Tabla 10. Insumos Tecnológicos a requerir	70
Tabla 11. Costo Anual de Recursos	71
Tabla 12. Necesidades de Talento Humano	72
Tabla 13. Costos Promedio de los Remates	74
Tabla 14. Proyecciones a 3 años ingresos Inmobiliarios	76
Tabla 15. Funciones principales por cargo y requisitos para vinculación	79
Tabla 16. Inversiones Empresariales	91
Tabla 17 Estado de Resultados G.I.O	92
Tabla 18. Flujo de Caja	93
Tabla 19. Balance General	94

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Obras Nuevas en Cali (miles m2).	19
Gráfica 2. Financiación de vivienda por tipo de vivienda (VIS y No VIS)	50
Gráfica 3. Número de créditos desembolsados para VIS y No VIS Cali	51
Gráfica 4. Financiación de Vivienda FIVI	53
Gráfica 5. Tasa UVR de Adquisición	56

LISTA DE ILUSTRACIONES

	pág.
Ilustración 1. Modelo de las 5 fuerzas de Portes Inmobiliaria G.I.O	63
Ilustración 2. Flujograma de Servicio de Compra/Venta Inmuebles G.I.O	82
Ilustración 3. Flujogramade Servicio de Arrendamiento	84
Ilustración 4. Flujograma de Proceso Servicio de Avalúo	87

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Remates efectuados en Santiago de Cali durante los años 2016 y 2017	48
Cuadro 2. Reducción de la demanda potencial por un aumento de la tasa de interés hipotecaria	55
Cuadro 3. Análisis de la Competencia	57
Cuadro 4. Tipos de Clientes	64
Cuadro 5. Matiz FODA G.I.O Inmobiliaria	65
Cuadro 6. Parafiscales, cesantías y seguridad social	72
Cuadro 7. Impacto Social a generar	73

LISTA DE IMÁGENES

	pág.
Imagen 1. Logo G.I.O aplicación negro- Original	61
Imagen 2. Logo G.I.O aplicación en gris- Reserva	61
Imagen 3. Logo G.I.O horizontal con eslogan-Original	62
Imagen 5. Condiciones Locativas G.I.O	69
Imagen 6. Organigrama G.I.O	78

LISTA DE ECUACIONES

	pág.
Ecuación 1. Formula Cálculo TRM	95
Ecuación 2. Fórmula Cálculo VAN	96
Ecuación 3. Fórmula Cálculo TIR	97

RESUMEN

En la actualidad se rematan alrededor de 400 inmuebles mensuales en todo el país, la problemática detectada, y la cual dio como fruto el presente proyecto, es que son pocas las empresas legalmente constituidas que se dedican a esta actividad económica, la cual se centraría en la adquisición de bienes en remate, para posteriormente adecuarlos y revenderlos. Frente a esta situación, son reducidas las personas que logran aprovechar el negocio de los remates inmobiliarios, negocio que se sustenta en el hecho de que la propiedad en cuestión se vende bajo su avalúo catastral y no comercial, es decir que se pueden conseguir propiedades a muy bajo costo. Las cuales, después de proceso de restauración, adquieren gran valor comercial en el mercado.

Bajo este contexto, se realizó durante el año 2018 un plan de negocio para determinar la viabilidad de una empresa de comercialización de remates inmobiliarios de viviendas en la ciudad de Santiago de Cali. Para esto, se diseñó un modelo basado en 3 etapas, donde en la primera, se efectuó un estudio de mercado el cual permitió caracterizar la situación actual del mercado, posterior a esto, teniendo como base a la información compilada hasta el momento se efectuó el estudio administrativo y organizacional mediante los cuales se establecieron los parámetros iniciales claves para la puesta en marcha del negocio diseñado.

Finalmente, en la tercera y última fase se realizó la evaluación y la proyección financiera del plan de negocio, la cual brindó la información suficiente para determinar la viabilidad del proyecto, cuyo resultado manifestó una TIR superior a los doce puntos porcentuales (12%), siendo una cifra satisfactoria para la inversión. Así pues, se pudo concluir que la apertura de la empresa presenta un alto nivel de rentabilidad, por lo cual, se recomendó su constitución.

Palabras clave: Plan de empresa. Administración de empresas. Inmobiliaria. Bienes raíces. Sector de la construcción.

INTRODUCCIÓN

En el entorno económico y social actual es importante contar con la promoción del espíritu emprendedor, ya que este se ha convertido en un factor de cambio para el desarrollo personal y profesional. La alternativa de crear un nuevo emprendimiento adquiere razonabilidad económica frente a la escasez de empleos o a la baja calidad de éstos. Hoy en día, se hace más importante contar con la opción de emprender, principalmente por las condiciones actuales en el mercado laboral como lo son los bajos costos de oportunidad frente a la perspectiva del empleo.

El presente proyecto es un desafío y se espera contribuir a generar igualdad de oportunidades entre los jóvenes brindando capacitación, acceso a redes de apoyo y los saberes necesarios para la gestión de un negocio.

Por tanto, el proyecto que se espera iniciar está basado en una investigación de tipo exploratorio. Se ha centrado la atención en un sector con crecimiento sostenido y con proyección en el tiempo, se trata del sector inmobiliario ya que, una agencia inmobiliaria normalmente consiste solamente en ser intermediarios entre los vendedores y los potenciales compradores de inmuebles (obteniendo altas ganancias). Sin embargo, va mucho más allá que eso: desde el asesoramiento para la compra, el estudio del mercado, prever lo que se puede vender y qué no y aprovechar cada característica de un edificio para emocionar a los potenciales compradores.

El nicho de mercado a explorar en el presente proyecto dentro de este sector sería el del comercio de remates inmobiliarios. Puesto que en la actualidad se rematan alrededor de 400 inmuebles mensuales en todo el país, la problemática detectada es que son pocas las empresas legalmente constituidas que se dedican a esta actividad económica, la cual se centraría en la adquisición de bienes en remate, para posteriormente ser revendidos a los clientes que desean adquirir un inmueble.

Una persona emprendedora debe contar con habilidad actitudes y aptitudes de las cuales se resaltan el sentir, pensar y el actuar, que de manera conjunta permiten a las personas soñar y orientar la búsqueda en el saber conocer y en la satisfacción personal para con ello, aprovechar las oportunidades y no permitirse conformarse con los recursos que se poseen sino por el contrario contar con sed de éxito y autonomía empresarial. Esto implica tener un pensamiento y visión empresarial, en formar empresa y por último la creación de riqueza y su distribución social.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ante el crecimiento constante de la informalidad laboral en Colombia, la creación de empresas es una alternativa que permite afrontar este fenómeno, al tiempo que contribuye con la creación de nuevos empleos formales y calidad de los mismos. Si bien la Administración de Empresas es una carrera con gran proyección en el mercado laboral, las expectativas de conseguir un buen empleo pueden verse reducidas ante la tasa de informalidad y desempleo, de donde es posible preguntarse ¿La calidad del empleo se ve reflejada en la informalidad laboral? ¿Los altos índices de informalidad laboral y desempleo en los colombianos conducen a generar mayores oportunidades o necesidad de crear empresa?

El DANE¹, entidad encargada de medir los índices de desempleo e informalidad en el país, reportaba para el trimestre octubre 2015 - diciembre 2015 un porcentaje de “Empleo informal de 47,2 % en 13 ciudades y áreas metropolitanas. Los resultados de la medición de Informalidad mostraron que la proporción de ocupados informales en las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue de 47,2 % para el cuarto trimestre de 2015.”, como se puede apreciar, estos indicadores son altos, razón por la cual la creación de empresas se da como una opción interesante, sobre todo si se sabe elegir el nicho adecuado, donde el emprendimiento tenga resultados efectivos.

En ese sentido, el proyecto que se espera iniciar, está basado en una investigación de tipo exploratoria, ya que se analizarán las variables y proyecciones para identificar si es viable establecer una alternativa a la búsqueda de empleo en un ambiente con poca oferta; para ello se ha centrado la atención en un sector con crecimiento sostenido, se trata del sector inmobiliario, que si bien tuvo su crisis durante el periodo de 1998 a 2002²; ha empezado a repuntar y se sitúa como un

¹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS. Empleo informal y seguridad social. Información del trimestre octubre 2015 - diciembre 2015 [en línea]. Bogotá D.C. DANE, 2015. [Consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.dane.gov.co/index.php/mercado-laboral/informalidad-y-seguridad-social>.

² PORRAS APARICIO, Jaime. Factores a tener en cuenta en la creación de una empresa inmobiliaria orientada a la compra venta de inmuebles en remates judiciales. Trabajo de grado Especialista Gerencia Estratégica [en línea]. Bogotá: Universidad de la Sabana. Instituto de posgrados, 2007. 9 p. [Consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet: <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/6405/126626.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

sector estable, según los informes recientes de la Cámara Colombiana de la Construcción quienes afirman que:

En el lado positivo de la balanza, está la ejecución de obras civiles asociadas a los proyectos viales de 4G y un repunte, aunque moderado, del aparato industrial. Los programas de vivienda social y los destinos no residenciales serán las piezas claves, que permitirán que el PIB de edificaciones alcance un crecimiento del 9,7% anual durante el 2015. Comportamiento que irá acompañado del buen desempeño en materia de empleo, producción y despachos de cemento gris, los permisos de construcción, ventas de vivienda nueva, una estabilización en los precios de la vivienda y los proyectos de obras civiles en cabeza de las 4G³.

Esta información, sumada a la que presenta la tabla 1, pone en evidencia la posibilidad de estudiar este sector en la ciudad de Cali, partiendo de un mercado poco explorado o a lo más abordado por personas naturales y a la vez con un amplio rango de informalidad, que aquejan al sector, por tanto, la información se presenta a continuación:

Tabla 1. Ocupados Según rama de Actividad a 2015

Ramas de actividad	Miles de personas		
	2013	2014	2015
Total	1.100	1.142	1.197
Industria manufacturera	200	208	212
Construcción	64	61	70
Comercio, hoteles y restaurantes	349	354	379
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	94	101	98
Intermediación financiera	21	21	22
Actividades Inmobiliarias	110	119	128
Servicios comunales, sociales y personales	245	263	271
Otras ramas ¹	16	17	17
No informa	0	0	0

Fuente: DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA [DANE]. Informe de Coyuntura Económica Regional. Departamento Valle del Cauca [en línea]. Colombia: DANE. [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Valle_del_Cauca2015.pdf.

³ CAMACOL ¿Qué se puede esperar del sector edificador durante el 2015? Una proyección de corto plazo [en línea]. Bogotá: Camacol, 2015. [consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet: http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/Informe%20Econ%C3%B3mico_No%20%2066_VF.pdf.

Como se observa, se realiza un análisis de la población ocupada formalmente, según la rama o actividad económica en la ciudad de Cali, donde se evidencia que, de las 1.197 mil personas, las actividades inmobiliarias cuentan con un 10,7% que asciende a 128.079 mil personas ocupadas en este ramo económico, incrementando un 7,5% si se compara con el año inmediatamente anterior lo que representa que aunque el auge inmobiliario esta creciente, representa un nivel bajo si se compara con sectores como el de hoteles y restaurantes, que cuenta con una ocupación del 31,7% y de los servicios comunales, sociales y personales que asciende a un 22,7%; lo cual deja entrever un sector con amplias posibilidades de emprendimiento. Sobre todo, si se tiene en cuenta la proyección de licencias de construcción y de lanzamientos de viviendas, según los cuales existe una tendencia creciente en el sector de la construcción.

Por otra parte, se debe resaltar que el sector de la construcción ha contado con gran avance en la ciudad, primeramente porque el área aprobada para construcción de vivienda paso de 515 mil m2 en enero-octubre de 2016 a 728 mil m2 en 2017, lo que significó un aumento del 29,25%; se deduce que el gobierno de ese periodo da mayores prioridades al sector de vivienda, lo que deriva en que se reduce de manera significativos el área aprobada para industria y comercio que se redujo 85% y 46,7% respectivamente, a continuación se evidencia tal información:

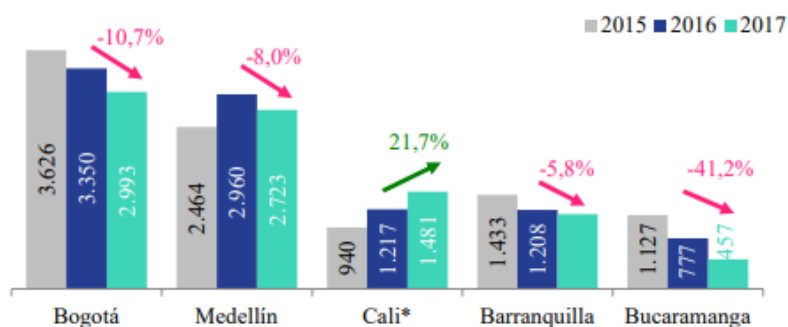
Tabla 2. Crecimiento sector Construcción en Cali

Año	Vivienda	Industria	Comercio
2007	1.135.156	40.928	347.151
2008	864.780	6.448	115.394
2009	558.505	4.032	58.966
2010	693.559	2.203	43.262
2011	1.351.985	-	108.945
2012	488.860	-	124.468
2013	489.614	1.685	166.135
2014	675.795	1.618	96.962
2015	644.784	-	206.436
2016	514.632	499	91.513
2017	728.201	75	48.733

Fuente: CÁMARA DE COMERCIO DE CALI. Balance Socioeconómico de Cali. Construcción [en línea]. Cali: CCC, 2018. [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en Internet <http://www.ccc.org.co/file/2018/01/Informe-SIC.pdf>.

Asimismo, el crecimiento de colocación de viviendas nuevas en el sector urbano y rural en la ciudad de Cali, registro un incremento positivo lo que genera que el sector inmobiliario se mueva y tenga nuevas proyecciones de adquisición de viviendas nuevas, que pueden ser rematadas por diferentes factores, esto permite contar con un nicho de mercado amplio y se analiza que el sector inmobiliario en la ciudad es positivo para los intereses de la organización.

Gráfica 1. Obras Nuevas en Cali (miles m2).



Fuente: CÁMARA DE COMERCIO DE CALI. Balance Socioeconómico de Cali. Construcción [en línea]. Cali: CCC, 2018. [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en Internet <http://www.ccc.org.co/file/2018/01/Informe-SIC.pdf>.

Al realizar un análisis detallado de las ciudades principales en la colocación de obras nuevas “viviendas”, se observa que la única ciudad con números positivos es Cali, que cuenta con un superávit del 21,7%, comparado con el año inmediatamente anterior; siendo muy superior a ciudades como Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga y Medellín, que por tradición han contado con números positivos en la colocar obras nuevas. Esto significa que el sector inmobiliario y de construcción tiene gran potencial para la inmobiliaria, lo que permite contar con un mercado amplio y en constante crecimiento y evolución.

Teniendo en cuenta la información anterior, el nicho a explorar dentro de este sector sería el del comercio de remates inmobiliarios. Puesto que en la actualidad se

rematan alrededor de 400 inmuebles mensuales en todo el país⁴, la problemática detectada es que son pocas las empresas legalmente constituidas que se dedican a esta actividad económica, la cual se centraría en la adquisición de bienes en remate, para posteriormente adecuarlos y revenderlos. La fuente de compra podría ser de tres maneras: mediante la adquisición del inmueble por remate jurídico, bienes recibidos en dación de pago a las entidades financieras o remates que realizan las empresas constructoras.

Así pues, ante esta carencia de un aprovechamiento fuerte del negocio de remates inmobiliarios se genera todo vacío que es finalmente aprovechado por los bancos y otras entidades financieras, quienes con grandes capitales logran aprovechar los remates, dado que la adquisición de uno implica consignar el 70% del avalúo catastral, según se trate de la primera postura, 50% si es la segunda y finalmente el 40% en el caso de ser la tercera postura.

Frente a esta situación, son reducidas las personas que logran aprovechar el negocio de un remate inmobiliario, negocio que se sustenta en el hecho de que la propiedad, como ya se mencionó, se vende bajo su avalúo catastral y no comercial, es decir que se pueden conseguir propiedades muy por debajo del costo. Las cuales, posteriormente restauradas, adquieren un gran valor comercial. En ese sentido, cabe preguntarse ¿es posible establecer una inmobiliaria que centre su actividad en la compra de inmuebles en remate, para posteriormente adecuarlos y revenderlos con un amplio margen de ganancia?

Para poder dar una respuesta, será necesario establecer el tipo de empresa que se espera constituir, según los socios, capital, responsabilidades, actividad en la cual se inscriba dentro de cámara de comercio, entre otros aspectos legales. Así mismo es importante investigar a fondo el mercado, basados en la oferta de inmuebles en remate que se dan en Cali y sus alrededores; para esto es necesario la indagación en juzgados, en contraste con la demanda de inmuebles, lo cual es posible establecer en cifras del DANE, Camacol y los mismos portales que actualmente hacen las veces de competencia para la futura empresa.

⁴ Conozca y sáqueles más provecho a los remates judiciales [en línea]. En: Portafolio, agosto 2 de 2015. [consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.portafolio.co/finanzas-personales/las-ventajas-los-remates-judiciales>.

De igual manera, la problemática tiene otro trasfondo que como inmobiliaria se pretende subsanar, es el asesoramiento para las personas que desconocen la manera como pueden adquirir inmuebles en remate. Esto no se hace con la intención de generar competencia, lo cual sería absurdo, se trata de favorecer a personas naturales que no representan rivalidad, pero carecen de asesoría.

Finalmente, se exponen las hipótesis a las que se pretende dar sustento:

- Una inmobiliaria que se dedique a la compra de bienes inmuebles en remates jurídicos representaría para el suroccidente colombiano una oportunidad de empresa con amplio margen de ganancias.
- La carencia de asesoramiento para la compra de inmuebles en remate puede ser subsanada entre la población caleña y sus alrededores con la posibilidad de expansión a todo el país.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocio para determinar la viabilidad de una empresa de comercialización de remates inmobiliarios de viviendas en la ciudad de Santiago de Cali.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercado que permita determinar el mercado objetivo de la Inmobiliaria.
- Elaborar un estudio administrativo que determine la organización empresarial de la inmobiliaria.
- Analizar el estudio económico y financiero del sector para evaluar la viabilidad de la inmobiliaria en la ciudad de Cali.

3. JUSTIFICACIÓN

Partiendo del hecho innegable de la dificultad laboral que se presenta en el país, donde al menos un 10 % de la población se encuentra desempleada, según cifras del DANE⁵, y teniendo en cuenta que de ese 10% al menos un 20% está representado por profesionales en distintas áreas. Las opciones a las que se enfrenta un Administrador de Empresas recién egresado son pocas, ya que el mercado, probablemente saturado, le obligará a dar lo mejor de sí para sobresalir en una empresa. Ante estas perspectivas, el emprendimiento resulta ser una opción válida e interesante que puede presentarse como alternativa para enfrentar la economía nacional.

Es así como el presente proyecto, ubicado en el sector inmobiliario, busca establecer la viabilidad de iniciar una empresa inmobiliaria situada en un sector muy específico de actividades: se trata de la compra de bienes inmuebles que se encuentran en remate jurídico, bienes que posteriormente serán adecuados, embellecidos y vendidos nuevamente con un margen de ganancia para los asociados de la inmobiliaria.

La posibilidad de iniciar una idea de negocio se justifica en los amplios conocimientos con los que se cuenta tras culminar con éxito el programa de Administración de Empresas; conocimientos que pueden desperdiciarse si se ponen al servicio de una empresa, en calidad de empleado, sin posibilidad de crecimiento personal. Por el contrario, una acción de emprendimiento contiene muchos retos que deben irse enfrentando día a día conforme se ve crecer la empresa. En ese sentido, el riesgo de emprender trae consigo la gratificación del logro alcanzado, pues como menciona Fernando Trias de Bes:

Una de las maravillas de emprender es que ponemos el destino o los resultados de nuestro trabajo en nuestras propias manos. Todo depende de nosotros. No estamos en una multinacional donde papá o mamá corporación van a protegernos de los errores con su músculo financiero. No hay un jefe arriba a quién preguntar cuando surgen dudas. Somos el último escalafón en la jerarquía de mando. Por encima no hay nadie más. Y eso es una gran

⁵ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS. Comunicado de prensa [en línea]. Bogotá D.C.: DANE, 2016. [Consultado 20 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/CP_empleo_feb_16.pdf.

responsabilidad. Preciosa y estimulante, pero una gran responsabilidad a la que resulta difícil acostumbrarse⁶.

Partiendo de esa concepción “maravillosa” del emprendimiento, la idea de negocio que se expondrá en este documento permite la realización personal de sus autores, al tiempo que genera en sus familias y círculo social más cercano la expectativa sobre los resultados que se esperan obtener. Por otro lado, llevar a la práctica los conocimientos obtenidos llama la atención, porque implica saber hasta qué punto se hizo una correcta apropiación de ellos. Si bien, la situación social del país podría generar dudas y representar un panorama de riesgo, las bases sobre las que se establece el proyecto son lo suficientemente firmes para validarlo.

Así mismo, los alcances a nivel social son otro elemento que justifica la elaboración del proyecto, ya que se estará beneficiando a una buena parte de la población, como se expondrá más adelante, que podrá acceder a viviendas restauradas con un precio por debajo del valor comercial ya que, tras la adquisición en remate, es posible hacer ventas a módicos costos.

De igual forma se ampliará la oferta inmobiliaria bajo ese modelo de negocio, que como se sostenía en el planteamiento del problema es reducida en Cali particularmente. A esto debe agregarse la oferta de empleo que la empresa genera, ya que se dispondrá de contratistas para la recuperación de los inmuebles, empleados dentro de la inmobiliaria y publicidad, lo cual significaría al menos 40 empleos indirectos y 5 directos, que se sumarían como cuota para la recuperación del tejido social de una ciudad que recién está despertando en el aspecto arquitectónico y urbanístico.

Si se tiene en cuenta que cada empleo sirve para proveer sustento a una familia, los alcances son mucho más amplios y de esta manera se contribuye notablemente a mejorar la economía de la región; esto sin contar que se espera un crecimiento importante tras los primeros 5 años de actividades, lo cual podría significar mayor contratación.

De igual forma, la vinculación que tiene para la Universidad Autónoma de Occidente este proyecto, es otro factor que lo justifica, puesto que, como egresados de esta

⁶ TRIAS DE BES, Fernando. El libro negro del emprendedor. Madrid: Empresa Activa, 2007. p. 62.

institución, los autores estarán llevando a otro sector el buen nombre de la misma, motivando con ello a otras personas a estudiar en esta universidad. También, la existencia del vínculo con la Autónoma permitirá a los nuevos emprendedores aprovechar las convocatorias, exposiciones, cursos, etc. que dicha institución presta y de esta manera retroalimentar y actualizar todos los saberes que se están aplicando en el sostenimiento de la idea de negocio.

Finalmente, el país se verá beneficiado, en tanto el crecimiento regional, aporta a la construcción de una economía más fuerte en el ámbito internacional. Siendo el sector inmobiliario un renglón de la economía que revela la prosperidad de un país. No debe descuidarse tampoco, el hecho de que son múltiples los beneficios que aporta el gobierno nacional y que constantemente se pierden por no existir proyectos de emprendimiento, o formación de empresas que los aprovechen, por mencionar algunos de ellos, puede citarse que el Mincomercio⁷, se encarga de fomentar la actividad de tres entes fundamentales para la economía nacional, como lo son el comercio, la industria y el turismo.

Para hacerlo, tiene entre sus responsabilidades el fortalecimiento de las iniciativas emprendedoras; principalmente desde 3 programas: Programa de Transformación Productiva (PTP), Programa Innpulsa y fortalecimiento a Mipymes. A estos incentivos, pueden sumarse el Tecnoparque de Colombia, organización afiliada al SENA que se encarga de impartir cursos para emprendedores, así como capacitaciones a empresas de reciente aparición.

Por su parte, la Alcaldía de Santiago de Cali, si bien no presenta un programa específico de acompañamiento e incentivos, si se encarga de supervisar el correcto desempeño de las entidades bajo su jurisdicción, en las que estarían el SENA (a nivel local) y la Cámara de Comercio de Cali, que funciona como la entidad encargada de supervisar las actividades comerciales de la ciudad, incluyendo desde luego al emprendimiento, esto lo hace a través de distintos programas de acompañamiento y asesoría que se prestan a quienes se afilien y registren legalmente sus empresas.

⁷ MINCOMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Programa de Transformación Productiva prensa [en línea]. Bogotá D.C.: Mincomercio, 2016. [Consultado 20 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=7356>.

Así, es posible establecer una gran parte de las entidades que brindan incentivos y acompañamiento a las empresas y personas que se quieran hacer emprendedores, fortaleciendo tanto a estudiantes como a las personas con menos oportunidades, siempre y cuando se muestren emprendedores y líderes. Para el caso en cuestión, luego de establecer una correcta línea de actividades y una formulación coherente de objetivos, es posible pensar en la ayuda de alguno de estos programas y entidades, de donde se podría obtener capitalización y asesoramiento, pues como se expondrá posteriormente en el planteamiento del problema, el sector inmobiliario, desde la perspectiva de compra de bienes en remate, es un campo poco explorado en Cali y sus alrededores.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO

Las bases que fundamentan este proyecto, se encuentran representadas en la conformación de un plan de negocios, puesto que se requiere de él para dar inicio a la disposición de una inmobiliaria que represente los intereses de las personas involucradas en su manejo, sobre todo si se tiene en cuenta que “El plan de negocios es un documento fundamental para el empresario, tanto para una gran compañía como para una PYME”⁸. Esto significa que a través del plan de negocio se pueden identificar las distintas variables a tener en cuenta durante el desarrollo del proyecto, pero además permite describir componentes e información que debe estar incluida en el mismo.

De igual forma, dado que se trata de la venta de bienes inmuebles con características especiales (ser adquiridos en remate y posteriormente adecuados para la reventa), la calidad en el servicio debe ser otro factor que fundamente teóricamente este proyecto, para ello se abordará la concepción de calidad que expone Edwards Deming⁹, notable estudioso en el ámbito de la calidad total y precursor del crecimiento económico de Japón tras la segunda guerra mundial.

El plan de negocios: como menciona Rodrigo Varela¹⁰, existen toda una serie de herramientas fundamentales para conformar una empresa, partiendo de los procesos y variables que pueden incidir en él, allí radica la necesidad de un plan de negocios, para posteriormente tener un buen funcionamiento y lograr, tanto capitalizar como generar dividendos para los asociados.

Si se piensa en una iniciativa dentro del sector inmobiliario, es clave tener en cuenta todas estas variables, ya que no es un sector de fácil acceso y sobre todo, implica una fuerte inversión de capital, en este caso tanto en la adquisición de los bienes como en su posterior adecuación, así como en el factor publicitario, para poder

⁸ TERRAGNO, Danila y LECUONA, Laura. Cómo armar un plan de negocios [en línea]. En: Dinero. Mayo, 2009. [Consultado 12 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: [Http://www.dinero.com.ve/plandenegocios.html](http://www.dinero.com.ve/plandenegocios.html).

⁹ DEMING, Edwards. Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis. Madrid: Díaz de Santos, 2014. p. 412.

¹⁰ VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial. México: Prentice Hall, 2001. p. 161.

hacer visibles las propiedades que se negocian. Así, retomando lo expuesto por Danila Terragno y Laura Lecuona, la elaboración de un plan de negocios: “requiere el estudio de todas las facetas de la oportunidad del negocio en consideración, y busca ante todo reducir el riesgo del proyecto. El plan de negocio también es una excelente herramienta para empresas ya existentes que desean acometer nuevos proyectos que les permitan crecer, pues a igual que en el caso de las empresas que apenas nacen, le brinda a la empresa establecida muchos beneficios” ¹¹.

En otras palabras, su importancia radica en que posibilita evaluar de forma real las potencialidades del negocio a iniciar, esto se logra en la determinación de los factores críticos, lo que conlleva a la evaluación de escenarios tanto positivos como negativos. Así será posible establecer de antemano estrategias de operación con el fin de minimizar los riesgos que pueda generar el proyecto; también ayuda en la toma de decisiones, delegación de funciones y consecuentemente, en la medida que se forme un plan de negocios con una información detallada, mayores son las posibilidades de establecer proyecciones veraces.

En otros proyectos de inmobiliarias ya existentes como el expuesto por Felipe Niño y Andrés Oviedo¹² se destaca la necesidad de un plan de negociación que tenga claridad, en el cual se dejen despejadas todas las posibles dudas o confusiones. Dado que lo que está en juego es un capital y una reputación, el plan debe ser coherente, conciso y correctamente estructurado. De allí que no se deben dejar al azar ninguna de sus etapas, las cuales serán descritas a continuación:

- **Análisis del mercado:** en este punto se establece la cantidad real de clientes que podrían solicitar el servicio; teniendo en cuenta su disposición para el pago de los valores de venta de los inmuebles recuperado. También se tendrán en cuenta en esta parte los canales a través de los cuales se hará la distribución de inmuebles. Además, es importante tener presente la competencia, analizando las ventajas o desventajas que presenta el sector en el entorno económico y comercial que se inscribe.

¹¹ Cómo armar un plan de negocios. Óp. cit. Disponible en Internet: <http://www.dinero.com.ve/plandenegocios.html> p. 13.

¹² NIÑO, Felipe y OVIEDO, Andrés. Plan de negocios para la creación de una inmobiliaria en Bogotá. Trabajo de grado Administrador de Empresas [en línea]. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, 2008. 157 p. [Consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis84.pdf>.

- **Análisis de mercadeo:** para este punto se tendrá en cuenta la estrategia de marketing y publicidad que será empleada, junto con las proyecciones de ventas, elección de precios, formas de promocionar, canales de distribución, políticas de servicio, metodología de ventas y espíritu corporativo. Todo ello estará debidamente enfocado al sector inmobiliario, teniendo en cuenta que al tratarse de propiedades que serán restauradas, la promoción publicitaria del antes y el después, permitirá al cliente hacerse una idea de las ventajas que obtiene al comprar determinada casa. Así mismo, al interior de la empresa se fijarán los precios más acordes a determinado sector, o inmueble.

- **Análisis técnico:** este será sin duda uno de los aspectos más importante en la conformación del plan de negocios para el proyecto, pues este se centra en la elección de las estrategias para generar los productos y servicios en la cantidad, calidad y costos requeridos¹³; y/o demandados por los clientes. Para el caso de las propiedades adquiridas en remate y reventa, es vital establecer cuáles serán los procedimientos de reventa, donde se deben tener en cuenta factores tecnológicos, humanos, presupuestos, entre otros factores que permiten el desarrollo del proyecto; se trata de tener en cuenta las operaciones fijas en la adecuación de los inmuebles, así como las variables que puedan incidir en los precios y en la correcta adecuación de propiedades, pues se espera dejarlas en perfectas condiciones.

- **Análisis administrativo:** para esta parte del plan de negocio, se tienen en cuenta los cargos administrativos necesarios para el correcto funcionamiento de las actividades. Así mismo, se plantea el organigrama y el manual de funciones. Otro aspecto importante aquí es la proyección de los perfiles requeridos para cada cargo. “En conclusión, se tendrá en cuenta, el grupo empresarial, el personal ejecutivo, la organización, los empleados y las organizaciones de apoyo.”¹⁴

- **Análisis legal y social:** es donde se establece el tipo de sociedad, requisitos legales, ambientales, etc. Para este sector de emprendimiento, los factores ambientales, tanto como los sociales pueden ser valores agregados al momento de vender, pues la tendencia ecológica es un elemento que se explota constantemente en el ámbito inmobiliario.

¹³ Ibíd., p. 28.

¹⁴ Ibíd., p. 30.

- **Análisis económico:** al ser una iniciativa de emprendimiento, este segmento requiere tener especial cuidado, pues la inversión que se pone en juego no parte de un capital fuertemente establecido. Así, la inversión a realizar, el capital de trabajo, el presupuesto y todos los gastos en los que se incurra, deberán estar previamente analizados concienzudamente.

- **Análisis financiero:** aquí se deben evaluar los flujos de caja, estados de ventas, balances, proyecciones de riesgos, tanto en el mercado, como técnicos y operacionales.

Teniendo en cuenta los aspectos teóricos antes mencionados, y articulándolos de forma coherente, concisa y realista, se logra dar un sustento teórico bien fundamentado que permita a la inmobiliaria iniciar operaciones sobre seguro; si bien el sector inmobiliario presenta constantes altibajos, con la elaboración de un plan de negocios se puede tener un mejor panorama sobre lo que se espera hacer y los resultados a obtener.

La calidad como factor necesario. Para generar un valor agregado en el sector inmobiliario, al que se pretende acceder con este proyecto, es importante tener en cuenta la calidad, el cual tuvo un momento destacado durante los años 50 del siglo pasado, cuando Edwards Deming lo expuso como “arma estratégica” que debe ser tomada en cuenta si se desea reducir costos de operación y vender una mejor imagen a los clientes. En ese sentido, el autor en cuestión habla de “Planear, Hacer, Verificar y Actuar”. Con lo cual se establece un proceso de mejora continua, expresados en forma de 14 puntos, los cuales serán retomados en el proceso operativo de la inmobiliaria, dado que sumados al plan de negocios, representan una manera más aterrizada de iniciar labores. Cesar González¹⁵, realiza una síntesis muy apropiada de los 14 puntos de Deming, de la siguiente manera:

- **Crear constancia de propósito:** esto significa crear un plan para permanecer dentro del negocio ya sea a corto, mediano o largo plazo.

¹⁵ GONZÁLEZ, Cesar. La calidad según Edwards Deming [en línea]. México: Gensol, 2012 [consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.gensolmex.com/gensolarticulodeming.html>.

- **Adoptar la nueva filosofía:** para poder entrar a la nueva era económica, estableciendo un liderazgo dirigido al cambio.
- **Terminar con la dependencia de la inspección:** la inspección siempre es tardía, ineficaz y costosa.
- **Terminar con la práctica de decidir negocios con base en los precios:** no se puede permitir que la competitividad de un producto esté basada únicamente en su precio, menos ahora que las necesidades del cliente se basan en la confiabilidad de los productos.
- **Mejorar el sistema de producción y de servicios:** esto debe hacerse de una forma constante y permanente para poder mejorar la calidad y productividad, y así mismo reducir los costos, errores y desperdicios.
- **Entrenamiento del trabajo:** uno de los principales problemas en entrenamiento y la supervisión es que no se han fijado estándares para poder medir cuál es un trabajo aceptable y cuál no lo es.
- **Adoptar e instituir el liderazgo:** la supervisión es responsabilidad de la administración y debe de eliminar las barreras que le impidan al trabajador desarrollar sus actividades con orgullo.
- **Eliminar temores:** el miedo irá desapareciendo en la medida en que la administración, incluso los gerentes se vuelva un apoyo para sus trabajadores e inspiren confianza en ellos.
- **Romper las barreras entre los departamentos:** entre departamentos deben de conocerse muy ampliamente y saber qué es lo que puede estarlos afectando.
- **Eliminar slogan:** es muy importante eliminar todo tipo de slogan que impliquen la perfección, o un nuevo nivel de producción sin proponer como lograrlo, El proponer metas, sin un método para llegar a ellas, va a producir más efectos negativos que positivos.

Eliminar estándares: normalmente estos estándares y metas numéricas vienen a sustituir al liderazgo.

- **Eliminar barreras que impidan alcanzar el orgullo al trabajador:** un trabajador no podrá sentirse orgulloso de su trabajo, sino está enterado cuando está bien y cuando no.

- **Instituir un activo programa de educación:** es necesario capacitar al personal en cuanto al uso de las estadísticas, y así poder incorporar algunos sencillos métodos para que los empleados puedan llevar el control diario. El proceso de capacitación es sencillo y puede hacerse en todos los niveles.

- **Implicar a todo el personal en la transformación:** la administración necesitará la orientación de algún experto, pero este no asumirá la responsabilidad que le compete a la administración.

Tomando como referencia los apartados enunciados por Deming, sumados a la noción del plan de negocio corporativo antes expuesta, se tiene un sustento teórico coherente con los objetivos del proyecto.

La viabilidad técnica, económica y comercial es el elemento fundamental para definir si el negocio planteado en el plan de negocios es viable o no y esta es la que permitirá tomar la decisión de emprender una nueva idea de negocio; ya que, estos factores permiten a la organización contar con un soporte técnico y demostrable de la rentabilidad y puesta en marcha del proyecto.

La importancia de realizar un estudio técnico, económico y comercial de la organización, radica principalmente en que este permite anticipar de manera oportuna si la idea empresarial nueva, o ya sea con idea de expansión corporativa es viable o no, el cual debe hacerse en la etapa o fase de evaluación. Asimismo, gracias a las proyecciones de los flujos de efectivos y operaciones, permite conocer el real potencial de retorno de las inversiones realizadas por la organización, para con ello decidir si es interesante el mercado objetivo y la puesta en marcha de las operaciones empresariales.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Dada la variedad de términos propios del uso inmobiliario, el presente proyecto se tocarán constantemente diversas referencias lexicales que deben quedar claras a los ojos del lector y los participantes. Encontrar información referente a dichas palabras no es una tarea complicada y en internet abundan los diccionarios inmobiliarios que dan buena cuenta de estos conceptos.

De tal manera que a continuación se exponen los más trascendentales para los objetivos propuestos, acompañados de una interpretación a la luz de las necesidades que el proyecto plantea. Cabe aclarar que la totalidad de conceptos aquí expuestos han sido consultados en el diccionario inmobiliario de Megaconsulting¹⁶, portal que ofrece servicios de consultoría en diferentes ámbitos empresariales.

- **Api** (agente de la propiedad inmobiliaria): profesional titulado que actúa como intermediario en una transacción inmobiliaria y a cambio cobra una comisión por sus servicios¹⁷. Para el proyecto en cuestión, se requerirá de este tipo de agentes, quienes estarán al tanto de los remates y acudirán a ellos en nombre de la inmobiliaria.
- **Apremio**: procedimiento administrativo que puede instar la administración, a fin de hacer efectivo el cobro de las deudas pecuniarias en la esfera urbanística¹⁸. Puesto que se trata de remates inmobiliarios el apremio será un elemento frecuente en la terminología a utilizar.
- **Arras**: cantidad de dinero que supone una parte del precio de la vivienda que el comprador da al vendedor como garantía de que se cerrará el acuerdo en el plazo fijado. Si en el plazo determinado, el comprador no cierra el acuerdo, el vendedor tendrá derecho a quedarse con el importe entregado por el comprador. Si fuera el vendedor quien no cierra el acuerdo tendrá que devolver al comprador el doble de

¹⁶ Diccionario Inmobiliario [en línea]. Ibiza: MegaConsulting, 2000 [consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: http://www.mega-consulting.com/diccionario_inmobiliario.htm.

¹⁷ Ibíd., Disponible en Internet: http://www.mega-consulting.com/diccionario_inmobiliario.htm. p. 1.

¹⁸ Ibíd., Disponible en Internet: http://www.mega-consulting.com/diccionario_inmobiliario.htm. p. 1.

la cantidad entregada por éste¹⁹. Para los procedimientos de venta de inmuebles, el concepto de arras es sumamente relevante, ya que establece una responsabilidad para el posible comprador y una garantía para la inmobiliaria.

- Avalista: persona que interviene como garante de un préstamo y se responsabiliza en el caso de que el prestatario (deudor) no responda de la cantidad o sus intereses²⁰. Teniendo en cuenta que las ventas podrán darse a través de planes de pago, la necesidad de un avalista o fiador está justificada.

- Concurso: llamamiento a los que quieran llevar a cabo la ejecución de una obra o prestación de un servicio bajo determinadas condiciones, a fin de que presenten propuestas. Posteriormente se llevará a cabo la adjudicación²¹. Ante la necesidad de reparar y adecuar los bienes adquiridos, se establecerán concursos o licitaciones para establecer las empresas que puedan prestar el servicio a menor costo y con mejores estándares de calidad.

- Depreciación: pérdida de valor de un inmueble antiguo con relación al mercado de nueva edificación. Puede producirse por el paso del tiempo- depreciación funcional-, o por causas ajenas al inmueble -depreciación económica²². Este concepto juega a favor del proyecto, ya que se puede generar un precio bajo de compra para inmuebles con alto grado de depreciación.

- Edicto: es un aviso público u una comunicación judicial con la que se da conocimiento o al conjunto de ciudadanos o a un particular, del que se desconoce su domicilio actual, de la existencia de un procedimiento judicial que le afecta o puede afectarle. Los edictos se publican en los diarios oficiales²³. Es un elemento de suma importancia, ya que permitirá a la inmobiliaria establecer cuándo será rematado una propiedad.

¹⁹ Ibíd., Disponible en Internet: http://www.mega-consulting.com/diccionario_inmobiliario.htm. p. 1.

²⁰ Ibíd., Disponible en Internet: http://www.mega-consulting.com/diccionario_inmobiliario.htm. p. 1.

²¹ Ibíd., Disponible en Internet: http://www.mega-consulting.com/diccionario_inmobiliario.htm. p. 1.

²² Ibíd., Disponible en Internet: http://www.mega-consulting.com/diccionario_inmobiliario.htm. p. 1.

²³ Ibíd., Disponible en Internet: http://www.mega-consulting.com/diccionario_inmobiliario.htm. p. 1.

- IPC: abreviatura de índice de precios al consumo²⁴. Dado que este índice incide en los precios de los bienes inmuebles, es un elemento que constantemente tendrá que ser revisado.
- Licitación: acción de ofrecer precio por una cosa en una subasta²⁵. Esta acción será punto neurálgico de la inmobiliaria, toda vez que será en subastas o remates públicos como se adquieran los inmuebles con los que trabaja la organización.
- Remate: el remate es el precio final alcanzado por la cosa subastada. Precio de adquisición²⁶.

Con este conjunto de conceptos no se pretende agotar todos los que posiblemente surjan durante el desarrollo del proyecto, los cuales serán en su momento explicados con notas aclaratorias; además, permite estandarizar de manera oportuna la cadena de comunicación entre las partes interesadas, para así contar con un marco conceptual adecuado y acorde a la naturaleza del proyecto y de la organización.

4.3 MARCO CONTEXTUAL

El desarrollo del proyecto en cuestión, se enfoca en la ciudad de Santiago de Cali, capital del departamento de Valle del Cauca, ubicado en el suroccidente del país. Su población y la disposición de viviendas, según la Alcaldía Municipal, se presenta históricamente y en proyecciones de la siguiente manera:

²⁴ Ibíd., Disponible en Internet: http://www.mega-consulting.com/diccionario_inmobiliario.htm. p. 1.

²⁵ Ibíd., Disponible en Internet: http://www.mega-consulting.com/diccionario_inmobiliario.htm. p. 1.

²⁶ Ibíd., Disponible en Internet: http://www.mega-consulting.com/diccionario_inmobiliario.htm. p. 1.

Tabla 3. Población y número de viviendas en 9 comunas de Cali

Comuna	2016		2017		2018		2019	
	Población	Vivienda	Población	Vivienda	Población	Vivienda	Población	Vivienda
TOTAL	2.394.870	646.411	2.420.013	658.665	2.445.281	670.917	2.470.747	683.170
Total, Cabecera	2.358.253	636.158	2.383.392	648.410	2.408.653	660.661	2.434.110	672.911
Comuna 1	91.352	19.870	94.335	20.692	97.382	21.534	100.497	22.396
Comuna 2	116.586	39.004	118.561	39.999	120.577	41.010	122.637	42.036
Comuna 3	46.517	14.168	46.636	14.324	46.759	14.479	46.887	14.631
Comuna 4	53.052	15.215	52.740	15.253	52.433	15.288	52.132	15.319
Comuna 5	113.010	36.526	113.927	37.133	114.842	37.736	115.759	38.334
Comuna 6	191.529	47.857	193.214	48.685	194.894	49.508	196.573	50.324
Comuna 7	70.819	17.699	70.305	17.719	69.793	17.733	69.285	17.741
Comuna 8								
Comuna 9	102.597	30.033	102.812	30.350	103.034	30.662	103.266	30.971

Fuente: ALCALDÍA SANTIAGO DE CALI. Información estadística del Municipio [en línea]. Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet http://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/informacion_estadistica_pub.

Tomando como referencia la tabla anterior, Cali presenta un censo inmobiliario de 656.851 propiedades en total. Alrededor de un 79 % son propiedades no horizontales y propiedades horizontales, en tanto un 7% corresponde a inmuebles comerciales y lotes. Así mismo se afirma que la oferta de vivienda para los últimos 14 años se ha mantenido por encima de 5000 unidades al año. De las cuales el 60% están representadas por viviendas que no son de interés social, en tanto el 40 % restante si lo son. Por tal motivo, se infiere que se presenta un panorama positivo para el diseño y puesta en marcha de un modelo inmobiliario como el que pretende el presente proyecto.

Lo expuesto permite deducir que existe una baja explotación del mercado inmobiliario, debido a que existe un crecimiento proporcional y gradual año tras año, no es un sector aprovechado correctamente además, si se tiene en cuenta que gran parte de las empresas fuertes en el sector han iniciado procesos de diversificación,

que incluyen según lo plantea Alejandro Echeverry y Leonardo F. García²⁷: “Nuevas unidades de negocio en temas como construcción, asesoría y venta de proyectos y el fortalecimiento de la comunicación y el acceso vía web, estos indicadores de crecimiento, brindan un signo positivo del sector en la ciudad.”

El crecimiento del sector, se encuentra entonces garantizado en el contexto local haciendo de Cali un sector prometedor, con alta rentabilidad. El sector se encuentra así mismo mediado por 5 actores que inciden en su crecimiento, ellos son: El gobierno (tanto nacional como regional), las inmobiliarias legalmente constituidas, las inmobiliarias que prestan servicios desde la informalidad, las asociaciones de gremio, que se forman a partir de los beneficios que la ley les otorga y finalmente los usuarios de este servicio. Son ellos quienes influyen en las fluctuaciones del sector.

4.4 MARCO LEGAL

Para proyectar el establecimiento legal de una inmobiliaria bajo las características expuestas en el proyecto, que persiga los objetivos descritos, es importante considerar las siguientes regulaciones legales:

Ley 1673 para avalúos: por la cual se reglamenta la actividad del evaluador y se dictan otras disposiciones²⁸. Esta ley regula las responsabilidades y competencias de los evaluadores en el país, a fin de evitar inequidad, injusticia, fraude, engaños, entre otros factores que pueden presentarse al momento de una negociación.

²⁷ ECHEVERRY, Alejandro y GARCÍA, Leonardo. Plan de empresa “Eg Agencia Inmobiliaria”. Trabajo de grado Administrador de Empresas [en línea]. Cali: Universidad Icesi. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, 2014. 106 p. [Consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet:

https://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/77317/1/plan_empresa_eg.pdf.

²⁸ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1673. (19 julio, 2013). Por la cual se reglamenta la actividad del evaluador y se dictan otras disposiciones [en línea]. Bogotá D.C.: Presidencia de la República, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/2013/LEY%201673%20DEL%2019%20DE%20JULIO%20DE%202013.pdf>.

Ley 675 de propiedad horizontal: Por medio de la cual se expide el régimen de propiedad horizontal²⁹. Esta ley regula los derechos de propiedad sobre lo que se denomina propiedad horizontal, a fin de garantizar seguridad, y convivencia en todos los aspectos tocantes a estos inmuebles.

Así mismo, la empresa podrá registrarse en una agremiación como lo es la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca³⁰, lo cual, representará distintos beneficios que incluyen:

- Acompañamiento jurídico en caso de denuncias públicas.
- Soporte técnico sobre normas urbanísticas, planes de desarrollo, planimetría, etc.
- Acceso al Registro de Corredor Inmobiliario.
- Recibir información actualizada sobre tendencias, normas, etc.
- Promocionar la empresa.
- Disponer del espacio de la Lonja para actividades, reuniones, etc.

Finalmente, por tratarse de una actividad de emprendimiento, la ley colombiana dispone de distintas herramientas que benefician a los empresarios, entre estas leyes se pueden mencionar:

²⁹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 675. (agosto 3, 2001). Por medio de la cual se expide el régimen de propiedad horizontal [en línea]. Bogotá D.C.: Alcaldía de Bogotá, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4162>.

³⁰ Objetivos del Centro de Consultoría Inmobiliaria [en línea]. Cali, Lonja de Propiedad Raíz en Cali, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.lonjacali.org/centro-de-consultoria>.

Ley 344 de 1996³¹: por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones.

Ley 550 de 1999³²: que establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial, la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas, lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley.

Ley 789 de 2002: por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del código sustantivo del trabajo. Norma por la cual se crea el fondo emprender (art. 40).

Decreto 934 de 2003³³: por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender (FE). El artículo 40 de la ley 789 de 2002 creó el fondo emprender fe como una cuenta independiente y especial adscrita al servicio nacional de aprendizaje, SENA, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales en los términos allí dispuestos.

³¹COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 344 (17 diciembre, 1996). Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones [en línea]. Bogotá D.C.: Alcaldía de Bogotá, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=345>.

³² COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 550 (30 diciembre, 1999). Por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley [en línea]. Bogotá D.C.: Alcaldía de Bogotá, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6164>.

³³ COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 0934 (09 mayo, 2013). Por el cual se reglamenta el artículo 37 de la Ley 685 de 2001 [en línea]. Bogotá D.C.: Alcaldía de Bogotá, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=53052>.

Ley 905 de 2004³⁴: por medio de la cual se modifica la ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

Ley 1014 de 2006³⁵: por la cual se dictan normas para el fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia. El Ministerio del Comercio, Industria y Turismo, cuenta con el Viceministerio de Desarrollo Empresarial, el cual tiene la misión de consolidar una cultura del emprendimiento en el país y crear redes de institucionales en torno a esta prioridad del Gobierno Nacional.

Decreto 1879 de 2008³⁶

- **Matricula Mercantil Vigente:** el establecimiento de comercio debe matricularse a más tardar dentro del mes siguiente a la fecha en la que inició actividades.
- **Uso de suelo:** verificar que la actividad económica del establecimiento comercial se pueda desarrollar en la ubicación que se ha escogido, de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial y la reglamentación específica del municipio, y solicitar el respectivo certificado de Uso de suelo a la Oficina de Planeación.
- **Inscripción en el RUT:** los comerciantes deben estar inscritos en el RUT (Registro Único Tributario) y, si pertenecen al régimen simplificado, deben indicar su RUT en un lugar visible del establecimiento.

³⁴ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 905 (02 agosto, 2004). Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones [en línea]. Bogotá D.C.: Alcaldía de Bogotá, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14501>.

³⁵ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1014 (26 enero, 2006). De fomento a la cultura del emprendimiento [en línea]. Bogotá D.C.: Secretaría del Senado, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html.

³⁶ CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios [en línea]. Bogotá: CCB, [Consultado 3 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.ccb.org.co/>.

- Inscripción en el RIT: todo establecimiento de comercio debe quedar inscrito en el Registro de Información Tributaria (RIT) a través del diligenciamiento del Formulario RIT Establecimiento de Comercio. Este formulario también permite realizar la actualización o clausura de dichos establecimientos.

Ley 789 de 2002³⁷: por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo.

Ley 905 de 2004³⁸: por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

³⁷ Diez pasos para crear una empresa en Colombia [en línea]. Colombia: Mprende. [Consultado en 3 de agosto de 2008]. Disponible en Internet: <http://mprende.co/legal/10-pasos-para-crear-una-empresa-en-colombia>.

³⁸ Ibíd., Disponible en Internet: <http://mprende.co/legal/10-pasos-para-crear-una-empresa-en-colombia>. p. 1.

5. METODOLOGÍA

5.1 TIPO DE ESTUDIO

El presente proyecto es un estudio de “Plan de Negocio”, el cual busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico, a las cinco grandes preguntas que todo empresario, todo inversionista, todo financista, todo proveedor, todo comprador, etc., desea resolver:

- ¿Qué es y en que consiste el negocio?
- ¿Quiénes dirigirán el negocio?
- ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?
- ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar acabo la empresa y que estrategias se van a usar para conseguirlos?

5.2 DISEÑO METODOLÓGICO

El conjunto de procedimientos y acciones utilizados para recopilar, organizar y analizar la información necesaria para la construcción del Plan de Negocio se relaciona a continuación:

- Estudio de mercado, mediante el cual se caracterizó la situación actual del mercado y sus exigencias.
- Estudio administrativo y organizacional de la empresa, donde se establecieron los parámetros iniciales claves para el proceso de creación contemplando las variables legales y organizacionales requeridas.
- Estudio económico y financiero de la empresa, mediante el cual se realizaron las proyecciones de la empresa para el corto y mediano plazo.

6. REALIZAR EL ESTUDIO DE MERCADO

6.1 TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO

Para el desarrollo del objetivo de investigación de mercados, es necesario realizar un análisis de la situación actual, tanto del sector de la construcción como el inmobiliario ya que, uno depende del otro, puesto que cuando el sector de la construcción es estable y con tendencia creciente, permite contar con más unidades nuevas, que pueden disponerse para futuros remates inmobiliarios, por tanto, el análisis sectorial se evidencia a continuación:

El sector de la construcción ha presentado un crecimiento favorable ya que, en años anteriores desde el 2013 ha tenido un crecimiento del 9,8%, donde ha realizado aportes significativos al incremento del PIB³⁹; al ser un mercado directamente proporcional se hace necesario evaluar de manera directa el sector inmobiliario que ha presentado tendencias crecientes en los últimos años, lo que genera que el mercado inmobiliario presente un apalancamiento importante; donde se estima que la participación en el mercado asciende al 8% lo que representan ingresos de \$38 billones de pesos, lo que incentiva e impulsa el sector⁴⁰; lo que incentiva aún más las importancias de la propuesta de negocio de la inmobiliaria.

Por otra parte, el sector de los servicios inmobiliarios presenta una variación entre el 2,5% y el 4,02%, se debe tener presente que en años anteriores gracias a las restricciones al acceso a vivienda el sector sufrió un descenso del 2%, pero en general el sector ha sido de gran influencia para el crecimiento de la economía⁴¹

Al realizar un análisis situacional actual se deben tener en cuenta las variables de la población y sus características, como primera medida se debe conocer el crecimiento porcentual de las unidades de vivienda en los últimos años,

³⁹ DANE. Estadísticas por tema, Construcción [en línea]. Colombia: DANE. [Consultado 3 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion>.

⁴⁰ Activa Servicios Financieros. Estudio Sectorial. Desempeño de los servicios Inmobiliarios [en línea]. Colombia: Aktiva. [Consultado en 3 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <http://www.aktiva.com.co/>.

⁴¹ Ibíd., Disponible en Internet: <http://www.aktiva.com.co/>. p. 2.

para con ello poder tener un referente para el estudio, lo cual se evidencian en la siguiente tabla.

Tabla 4. Proyección de la población y densidad en Santiago de Cali

1.2.1 Estimaciones y proyecciones de población y densidad 1987 - 2020											
Descripción	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Población total	2.244.668	2.269.653	2.294.653	2.319.684	2.344.734	2.369.821	2.394.925	2.420.114	2.445.405	2.470.852	2.496.442
Densidad bruta	40,06	40,51	40,96	41,40	41,85	42,30	42,75	43,20	43,65	44,10	44,56
Población Comunas ¹	2.208.020	2.233.016	2.258.025	2.283.057	2.308.112	2.333.203	2.358.302	2.383.485	2.408.773	2.434.211	2.459.789
Hombres	1.055.191	1.067.136	1.079.088	1.091.050	1.103.024	1.115.014	1.127.009	1.139.044	1.151.129	1.163.285	1.175.509
Mujeres	1.152.829	1.165.880	1.178.937	1.192.007	1.205.088	1.218.189	1.231.293	1.244.441	1.257.644	1.270.926	1.284.280
Densidad bruta	182,52	184,59	186,66	188,73	190,80	192,87	194,95	197,03	199,12	201,22	203,34
Población Corregimientos ²	36.648	36.637	36.628	36.627	36.622	36.618	36.623	36.629	36.632	36.641	36.653
Hombres	18.519	18.513	18.509	18.508	18.506	18.504	18.506	18.509	18.511	18.515	18.521
Mujeres	18.129	18.124	18.119	18.119	18.116	18.114	18.117	18.120	18.121	18.126	18.132
Densidad bruta	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87

Fuente: ALCALDÍA SANTIAGO DE CALI. Cali en cifras. generalidades 1.2.1. 2017. [en línea]. Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. [Consultado 31 de mayo 2018]. Disponible en Internet <http://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/137802/cali-en-cifras/>.

Tomando como referencia la anterior tabla, se puede deducir que la población en los últimos 4 años desde el 2014 al 2018 creció un 1,35%, lo que representa un total de 75380 personas, que es la población objetivo del sector inmobiliario que ve en estas personas clientes potenciales para la adquisición de vivienda, lo que representa además un incremento del sector de la construcción apalancado por el mercado de la vivienda y la construcción.

Por otra parte, también es importante analizar el potencial de predios con los que cuenta la ciudad y el incremento de las viviendas, se debe tener en cuenta este dato principalmente por la proyección de la construcción que impacta de manera directa al sector inmobiliario, ya que al tener predios disponibles es un potencial de crecimiento en viviendas y en construcción lo que atraerá de manera directa a clientes para adquirir vivienda, lo anterior se observa en la siguiente tabla (ver Tabla 5).

Tabla 5. Viviendas y predios estimados en la ciudad de Santiago de Cali

1.3.1 Viviendas estimadas, predios y barrios 1987 - 2016									
Descripción	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total viviendas en el Municipio	548.905	561.418	573.930	585.617	597.776	609.935	622.094	634.253	646.411
Viviendas en Comunas	538.635	551.153	563.669	575.359	587.520	599.681	611.840	624.000	636.158
Viviendas en Corregimientos	10.270	10.265	10.261	10.258	10.256	10.254	10.253	10.253	10.253
Total predios en el Municipio	602.667	611.409	625.252	644.875	644.805	663.652	679.255	687.227	687.227
Predios en Comunas	578.572	587.328	601.176	612.683	613.044	631.749	644.421	650.172	650.172
Predios en Corregimientos	24.095	24.081	24.076	32.192	31.761	31.903	34.834	37.055	37.055
Barrios aprobados	248	248	248	248	248	248	248	248	248
Urbanizaciones y/o sectores	89	89	89	89	89	88	88	88	88

Fuente: ALCALDÍA SANTIAGO DE CALI. Cali en cifras. generalidades 1.2.1. 2017. [en línea]. Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. [Consultado 31 de mayo 2018]. Disponible en Internet <http://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/137802/cali-en-cifras/>.

Se observa que a 2016 existen unidades de vivienda que ascienden a 636.158 unidades, si se compara con el año inmediatamente anterior, se evidencia un aumento porcentual de 10,1% lo que equivale a 12.158 viviendas, por otra parte los predios disponibles en comunas ascienden a 650.172, lo que representa un potencial alto para las inmobiliarias jalonadas por las constructoras, lo que permite deducir, que en materia de espacio público existen zonas para la generación de nuevas viviendas un mercado para las inmobiliarias.

Otro factor importante es analizar la ocupación de viviendas que para el año 2005, en el cual se efectuó el último censo nacional en Colombia, se encontró que en Santiago de Cali existen más de treinta mil (30.000) viviendas que albergan a más de un (1) hogar en sus instalaciones lo que demuestra que existen limitaciones para que cada hogar cuente con vivienda propia, lo cual puede ser atribuido a la falta de viviendas disponible o a la imposibilidad de poder adquirir una debido a limitantes económicas y crediticias, esta información se evidencia a continuación: (ver Tabla 6).

Tabla 6. Número de personas por vivienda ocupada en el Valle del Cauca y Santiago de Cali

1.3.4 Viviendas ocupadas con personas presentes, por número de hogares en la vivienda, según áreas en el Valle del Cauca y Cali
2005

Descripción	Viviendas	Total de hogares					
		1	2	3	4	5	6 y más
Valle	976.268	904.205	55.094	12.007	3.198	1.074	690
Cabecera	845.022	780.722	49.065	10.751	2.913	971	600
Resto	131.246	123.483	6.029	1.256	285	103	90
Cali	501.626	462.503	29.064	7.316	1.900	560	283
Cabecera	492.107	453.480	28.654	7.249	1.885	557	282
Resto	9.519	9.023	410	67	15	3	1

Fuente: ALCALDÍA SANTIAGO DE CALI. Cali en cifras. generalidades 1.2.1. 2017. [en línea]. Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. [Consultado 31 de mayo 2018]. Disponible en Internet <http://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/137802/cali-en-cifras/>.

Para el sector inmobiliario un índice que se debe tener en cuenta es el IVP, que según definición del DANE “El Índice de Valoración Predial es un indicador que permite calcular la variación porcentual promedio, de los precios de los predios urbanos del país, con destino habitacional y ubicados en veintidós ciudades capitales de departamento”⁴²; ahora bien, para el año 2017 se presentó un incremento significativo en el índice de valoración predial de Santiago de Cali, lo cual significa que el precio de los predios urbanos se encuentra en crecimiento y, por consiguiente, los avalúos catastrales de las viviendas también presentaron ajustes al alta. Afectando en última instancia el costo de la vivienda nueva y usada en la ciudad, representando un incremento porcentual del 1,01%.

⁴² DANE. Boletín Técnico. Índice de Valoración Predial [en línea]. Bogotá: DANE. [Consultado 1 de junio de 2018]. Disponible en Internet https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ivp/bol_IVP17.pdf.

Tabla 7. Variación anual del IVP

Año	AÑO		Diferencia (puntos porcentuales)
	2016	2017	
Cúcuta	5,71	7,22	1,50
Popayán	6,08	7,10	1,03
Riohacha	7,28	6,52	-0,76
Cali	5,29	6,30	1,01
Quibdó	6,50	6,11	-0,39
Valledupar	6,33	5,96	-0,38
Pasto	7,22	5,90	-1,32
Tunja	6,13	5,85	-0,29
Pereira	5,72	5,85	0,13
Villavicencio	5,39	5,76	0,36
Bucaramanga	5,87	5,70	-0,16
Ibagué	6,10	5,47	-0,63
Total Nacional	5,48	5,21	-0,27
Medellín	4,66	5,11	0,45
Florencia	5,44	5,06	-0,39
Sincelejo	5,75	4,81	-0,94
Barranquilla	5,34	4,74	-0,60
Santa Marta	4,89	4,57	-0,32
Montería	8,61	3,43	-5,18
Cartagena	5,18	3,29	-1,89
Neiva	6,00	3,13	-2,87
Manizales	4,61	2,87	-1,74
Armenia	4,77	2,63	-2,14

Fuente: DANE. Boletín Técnico. Índice de Valoración Predial [en línea]. Bogotá: DANE. [Consultado 1 de junio de 2018]. Disponible en Internet https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ivp/bol_IVP17.pdf.

6.2 COMPORTAMIENTO DEL MERCADO

El negocio inmobiliario realiza transacciones cercanas a los 1,5 billones de pesos mensuales, en la actualidad en la ciudad de Cali existen más de 145 empresas formales dedicadas al sector inmobiliario, según cifras de Cámara de Comercio de Cali⁴³; pero se debe tener en cuenta que el mercado ilegal es creciente lo que afecta directamente a los ingresos de la organización, por tanto, según cifras de Galería

⁴³ CÁMARA DE COMERCIO DE CALI. Visor de datos Compás Empresarial [en línea]. Cali: CCC. [Consultado 3 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.ccc.org.co/informacion-y-estudios-economicos/visor-de-datos/>.

Inmobiliaria⁴⁴, el 52% de las propiedades se adquieren sin intermediación en Cali, cifra bastante alta para el sector inmobiliario.

Para cualquier negocio o empresa de los diferentes sectores económicos es indispensable conocer el mercado al cual quieren incursionar, por tanto, se debe realizar un análisis del sector de compra venta de unidades rematadas en la ciudad de Cali, donde finalmente es el mercado objetivo de la inmobiliaria, en el siguiente cuadro, se muestra número de remates efectuados en la ciudad durante los dos últimos años:

Cuadro 1. Remates efectuados en Santiago de Cali durante los años 2016 y 2017

NÚMERO DE REMATES EFECTUADOS EN SANTIAGO DE CALI (2016 - 2017)			
AÑO	TRIMESTRE	CANTIDAD	PROMEDIO
2016	I	57	61
	II	62	
	III	50	
	IV	73	
2017	I	107	97
	II	93	
	III	92	
	IV	N/A*	

*Aún no se ha generado cifra para el respectivo trimestre

Fuente: SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO. Datos Abiertos Remates en Colombia 2016-2017 [en línea]. Colombia: Superintendencia de notariado y registro. [Consultado 1 de junio de 2018]. Disponible en Internet <https://www.datos.gov.co/d/yabs-synw/visualization>.

Como se observa, el promedio de remates efectuados en la ciudad de Santiago de Cali ha tendido a incrementar en el último año de forma considerable, donde se evidencia un crecimiento porcentual del 62,8%, lo que permite deducir que el negocio de los remates es un negocio en expansión, además se debe tener en cuenta el incremento del IVP en la ciudad se puede catalogar también como un

⁴⁴ Informe de vivienda en Cali [en línea]. Colombia: Galería Inmobiliaria. [Consultado 3 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.galeriainmobiliaria.com.co/>.

negocio rentable dado que su precio de venta final puede llegar a ser muy superior al precio de compra, por ende se establece un interés considerable en el sector remates de viviendas en la ciudad de Cali.

6.3 FINANCIACIÓN DE VIVIENDA PARA LOS DIFERENTES SEGMENTOS DURANTE LOS AÑOS 2010 A 2015

En el último censo inmobiliario realizado en la ciudad de Cali, arrojo que la ciudad cuenta con un total de 656.851 unidades de vivienda; de las cuales el 79% que ascienden a 525.480 unidades son de uso residencial en los diferentes estratos sociales por otra parte, un 7% equivalente a 45.979 unidades son inmuebles comerciales y lotes; asimismo, se evidencia que en Cali en promedio la financiación de vivienda equivale a un 60% a vivienda NO VIS (No Interés Social), y el 40% restante se asumen a viviendas VIS (Vivienda de Interés Social)⁴⁵; lo que permite inferir que la ciudad presenta un buen dinamismo en la financiación de vivienda, lo que permite a la inmobiliaria acceder a un mercado más amplio, ya que se abarca la parte de financiamiento de viviendas por parte del gobierno nacional.

Por tanto, para la ejecución del proyecto es importante deben tener en cuenta todas las perspectivas que puedan afectar de alguna manera el flujo normal de funcionamiento de la inmobiliaria, por ende, analizar el sector económico es vital para la organización donde se tiene que la tasa de interés en el sector vivienda se ha afectado de manera considerable, motivado principalmente por la depreciación de la moneda local frente a otras economías fuertes como la de los Estados Unidos.

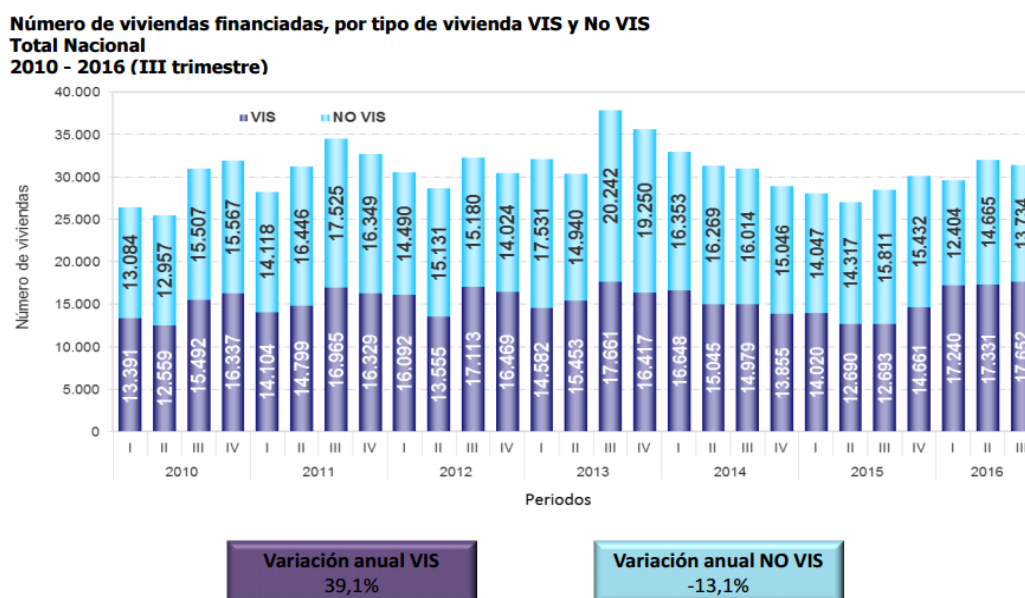
El sistema financiero se enfrenta hoy a un contexto considerablemente distinto al observado en los últimos años, en buena parte debido a una marcada reducción de la liquidez disponible del mercado. En efecto, mientras el ritmo de crecimiento de los depósitos se ha moderado las tasas de interés ofrecidas para estas captaciones se han incrementado. Las repercusiones de este hecho son transversales y abarcan diferentes esferas del sistema financiero, pero son especialmente importantes en el

⁴⁵ CATASTRO MUNICIPAL CIUDAD DE CALI. Departamento Administrativo de Hacienda Municipal [en línea]. Cali: Catastro Municipal. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/directorio/33/departamento-administrativo-de-hacienda-municipal/>.

segmento de la financiación de la vivienda dado los grandes desafíos estructurales que como país se tiene en este frente.

En Colombia, el sector de vivienda ha evidenciado un crecimiento de la financiación, por ende, se analizará desde dos aspectos diferentes, la financiación para vivienda de interés social (VIS) Vs. la financiación para vivienda diferente a VIS (No VIS); a nivel nacional las estadísticas se evidencian a continuación:

Gráfica 2. Financiación de vivienda por tipo de vivienda (VIS y No VIS)



Fuente: DANE-FIVI.



Fuente: DANE. Financiación de Vivienda. FIDI. III Trimestre de 2016 [en Línea]. Colombia: DANE. [Consultado 1 de junio de 2018]. Disponible en Internet: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/fin_vivienda/pres_FIVI_IIItrim16.pdf.

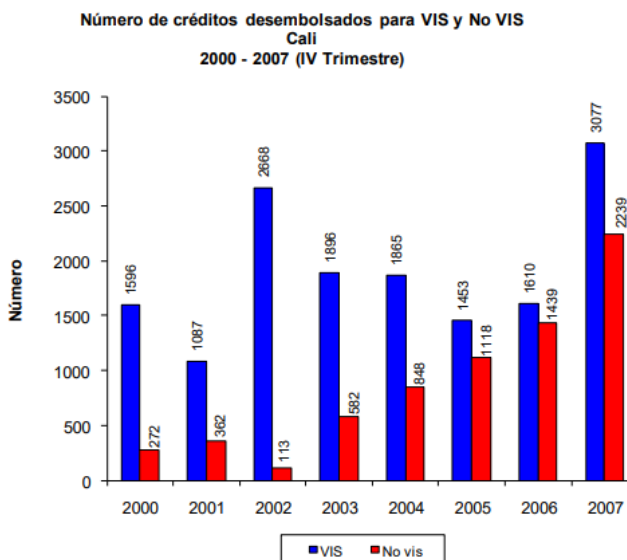
Tomando como referencia la gráfica 1 se evidencia un crecimiento de VIS en un 39,1%, representado que este tipo de financiamiento tiene mayor auge y puesta en marcha en el país, por otra parte, la NO VIS presenta una desaceleración negativa que la posiciona en un -13,1%, por ende, la demanda por vivienda continúa

situándose en niveles históricamente altos y cuenta con un espacio de crecimiento todavía amplio.

Lo anterior se evidencia principalmente por los programas del gobierno especialmente el de Mi Casa Ya, donde han puesto en circulación dineros para la adquisición de viviendas de rangos de precio bajos, lo cual ha permitido un mayor movimiento principalmente en los menores rangos de precio, lo que se espera un crecimiento tendiente para el sector VIS.

Ahora bien, al analizar el sector local de la ciudad de Cali, se evidencian datos históricos actualizados a 2015 que la financiación tanto de vivienda de VIS como de No VIS, ha presentado fluctuaciones que han terminado con cifras positivas; si se compara el año 2000 con el año 2007, se evidencia que la cifra ha aumentado significativamente un 92%, ya que, se pasó del financiamiento de unidades de vivienda VIS de 1596 en el 2000 a 3077 en el año 2007; por otra parte, la vivienda No VIS, presentó un repunte del 823% en financiamiento principalmente porque al año 2000 tan solo se evidencian reportes de 272 unidades de vivienda, y al año 2007 se tienen registros de 2239 unidades de vivienda financiadas; dicha información se presenta a continuación:

Gráfica 3. Número de créditos desembolsados para VIS y No VIS Cali



Fuente: CENTRO DE ESTUDIOS DE LA CONSTRUCCIÓN Y EL DESARROLLO URBANO Y REGIONAL (CENAC). Boletín estadístico, contexto sectorial, Cali Valle del Cauca. Actualizado a octubre de 2015.

Es de resaltar que la demanda es creciente, además el gobierno nacional y los bancos, han incrementado la financiación de vivienda, lo que deriva en que más personas puedan aprovechar los servicios inmobiliarios, para adquirir la vivienda por medio de remates, por tanto, el mercado es positivo a favor de los clientes y en especial para la inmobiliaria, que necesita que las personas accedan a este tipo de créditos para solventar y adquirir vivienda.

6.4 VIVIENDAS FINANCIADAS, POR TIPO DE VIVIENDA VIS Y NO VIS

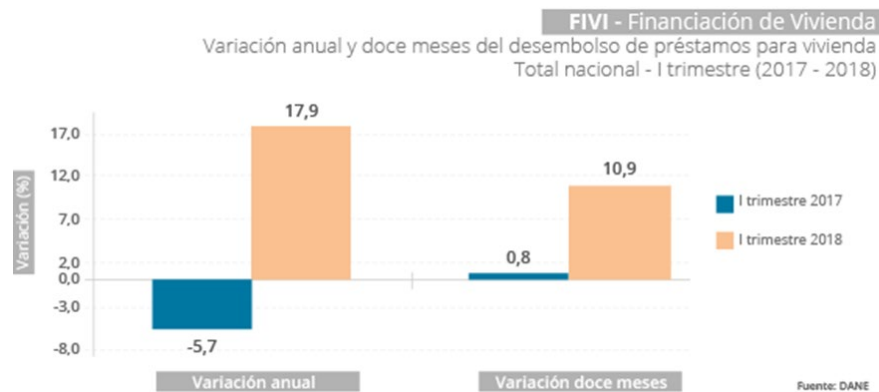
La fluctuación en este tipo de financiación es muy variable ya que en el año 2016 la vivienda VIS, tuvo un aumento que no se evidenciaba desde hace 16 años, “se tienen cifras del aumento del 33,1% donde pasaron de 54.964 viviendas a 71.947 viviendas”⁴⁶. Por otra parte, las viviendas NO VIS, han tenido una desaceleración impositiva ya que según cifras del DANE se presentó una reducción de -5,6% pasando de 59.607 a 56.246 viviendas⁴⁷. Lo que se evidencia que el mercado de las viviendas VIS, representan un mayor número de créditos a disposición de los consumidores, allí es donde existe mayor número de oportunidades para la inmobiliaria, representando un mercado en crecimiento y con buenas proyecciones en el tiempo.

Por otra parte, se evidencia que los comportamientos de financiación FIVI, han presentado una variación positiva, lo que se deduce que las entidades bancarias están facilitando dineros para la adquisición de vivienda lo que permite establecer, que se están encaminando esfuerzos por parte de los entes gubernamentales y reguladores para la compra de vivienda, en la gráfica 4 se evidencia de manera directa la información: (ver Gráfica 4).

⁴⁶ En 2016 el financiamiento de viviendas tipo VIS alcanzó record. En: El Mundo.Com. Bogotá, 8 marzo de 2017, p. 1.

⁴⁷ Ibíd., p. 1.

Gráfica 4. Financiación de Vivienda FIVI



Fuente: DANE. Financiación de Vivienda FIVI [en línea]. Colombia: DANE. [Consultado 1 de junio de 2018]. Disponible en Internet <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/financiacion-de-vivienda>.

Se evidencia una reactivación de variación anual de 17,9%, lo que ha generado un aumento significativo si se compara con el mismo periodo del año inmediatamente anterior, esto genera un impacto positivo para la inmobiliaria ya que, existe mayor número de personas interesadas en la adquisición de vivienda, evidenciando aún más el mercado objetivo del proyecto, además que existe una rotación económica y disponibilidad de dinero en el mercado, apalancado por el sector bancario.

Las estimaciones de la capacidad de compra de las personas han presentado notables reducciones desde hace aproximadamente 8 años, pero cabe resaltar que existen factores en los compradores que influyen de manera favorable la adquisición de viviendas, principalmente los subsidios del gobierno motivan a la compra de vivienda, por otra parte, existe una motivación personal de las personas por adquirir casa propia lo que ha concluido en mayor número de créditos disponibles en el mercado a tasas de interés asequibles lo que ha impulsado el sector de compra de vivienda.

6.5 ANÁLISIS DE LAS FLUCTUACIONES EN LA TASA DE INTERÉS PARA ADQUISICIÓN DE VIVIENDA DURANTE LOS AÑOS 2010-2015 EN COLOMBIA

Con la finalidad de analizar las fluctuaciones en el sector de la financiación de vivienda en lo referente a las tasas de interés, se deben tener en cuenta los factores

macroeconómicos de Colombia, además los temas internos y externos que tienen gran injerencia en la financiación de viviendas por medio de los créditos bancarios.

Las tasas de interés en el interior del país, tienden a ser afectadas por los factores macroeconómicos externos especialmente por las crisis financieras que han atravesado economías fuertes como Estados Unidos y en Europa, además China presentó una desaceleración radical, que impactó de manera directa a países de Latinoamérica en especial a Colombia, lo cual se tradujo para el país en una reducción de los precios de la vivienda.

Por otra parte, el sector minero y del petróleo han impactado de manera directa las fluctuaciones en las tasas de interés de vivienda, reflejado en el aumento de la producción de petróleo, que el precio decayó de manera significativa, lo cual derivó en el fortalecimiento del dólar estadounidense en la mayoría de las economías, lo que repercutió en el debilitamiento del peso colombiano, reduciendo los ingresos al país por ende se ve en la obligación de recapitalizar recursos por otro medio.

Esto conllevó al Banco de la República a plantear estrategias que portaran soluciones óptimas, para reactivar la economía en el sector hipotecario, por ende, “la junta directiva del Banco de la República decidió subir en 25 puntos la tasa de interés de intervención, siendo ésta la principal herramienta de política monetaria, que genera un efecto directo en las tasas de interés de los diferentes productos que ofrecen las entidades financieras”⁴⁸. Cabe resaltar que, para los intereses hipotecarios existen varios factores que afectan de manera directa su fluctuación de los cuales se tiene el IPC de arrendamientos, tasa de desempleo, costo de fondeo y el índice de concentración de créditos, que interactúan entre sí y afectan a los créditos hipotecarios.

⁴⁸ DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS Y TÉCNICOS. Tendencias de la Construcción, Economía y Coyuntura Sectorial [en línea]. Colombia: CAMACOL. [Consultado 1 de junio de 2018]. Disponible en: <https://camacol.co/sites/default/files/IE-Tendencias/TENDENCIAS%20DE%20LA%20CONSTRUCCION%20N.%206.pdf>.

6.6 IMPACTO DE LA TASA DE INTERÉS HIPOTECARIA SOBRE EL ACCESO DE LOS HOGARES AL CRÉDITO DE VIVIENDA

Un factor fundamental a la hora de adquirir créditos para vivienda es la tasa de interés, ya que un interés alto influencia de manera directa en la capacidad de pago de los hogares, lo que reflejan datos que a la fecha la tasa de interés de adquisición No VIS, registro un aumento de 35 pb, motivado principalmente por cambios de postura del banco de la Republica. Al aumentar los intereses es de esperar una reducción de créditos para la compra de vivienda, esto acarrea problemas de mercadeo para la inmobiliaria, ya que no existe demanda de compra de vivienda, por ende, el mercado tiene un retroceso y esto acarrea reducciones de ingresos.

En la siguiente tabla se evidencia la reducción de la demanda potencial, derivado por el aumento de las tasas de interés hipotecarias.

Cuadro 2. Reducción de la demanda potencial por un aumento de la tasa de interés hipotecaria

Precio de la vivienda	Actual 35p.b./100p.b.=0.53p.p.			
	Hogares potenciales	Nuevos hogares potenciales	Variación %	Variación absoluta
135-235 SMLV (\$104 mill)	1,802,169	1,741,387	-3.40%	-60,782
235-335 SMLV (\$179 mill)	801,926	758,061	-5.50%	-43,865
>335 (\$391 Mill)	141,502	133,947	-5.30%	-7,555

Fuente: DANE. Gran Encuesta Integrada de Hogares. Cálculos CAMACOL [en línea]. Colombia: CAMACOL. [Consultado 1 de Junio de 2018]. Disponible en Internet: <https://camacol.co/sites/default/files/IE-Tendencias/TENDENCIAS%20DE%20LA%20CONSTRUCCION%20N.%206.pdf>.

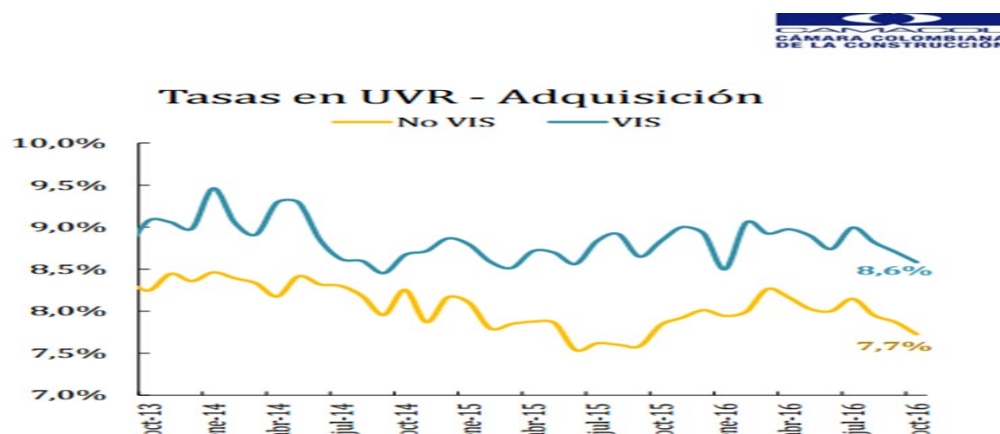
El cuadro anterior evidencia que los aumentos en la Tasa de Interés sobre Créditos Hipotecarios dejarían fuera de alcance de créditos a 60.782 hogares que representa una reducción del 3,40%, que aspiran a un hogar alrededor de los 140 millones es una cifra bastante preocupante para la inmobiliaria ya que, son personas que desisten de la adquisición de vivienda, por ende, el mercado objetivo se vería afectado de manera significativa.

Por otra parte, los precios de vivienda de 179 millones aproximadamente tendrían una reducción de clientes potenciales de 43.865 representado en un saldo negativo

de -5,5%, y el sector que se ve menos afectado es de viviendas de 391 millones que evidencia un saldo porcentual de negativo de 5,30%, representado por 7555 hogares, que dejan de adquirir créditos por las altas demandas de interés y prefieren buscar opciones de arrendamiento.

Las tasas UVR de adquisición, tienden a unas fluctuaciones bastante dispersas en lo relacionado para adquisición de viviendas VIS y No VIS, para el segmento VIS se evidencia que la tasa para el año 2013 se posiciona en 9,5%E.A, después recae a 8,5%E.A, siendo este el punto de medición más bajo para el periodo en mención, en lo referente al sector No VIS, la tasa de interés en el último periodo de 2013 se posiciona en 8,3% E.A, teniendo un estándar menos volátil que oscilo entre el 8 y 8,5% E.A, en el último trimestre del año 2014 la tasa se ubicó por debajo del 8% ubicándose en un 7,5% E.A, esto se evidencia en la siguiente gráfica:

Gráfica 5. Tasa UVR de Adquisición



Fuente: CAMACOL. Tasa de interés promedio mensual, con base en información del Banco del República [en línea]. Colombia: CAMACOL. [Consultado julio de 2018]. Disponible en Internet: http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/IAE%20Abril.pdf.

6.7 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En el sector de servicios inmobiliarios de la ciudad de Cali existen muchos participantes, según consulta realizada en la guía telefónica de Cali de publicar 2015 – 2016, se encuentran registradas 320 compañías, con portafolios y características

similares; en el presente estudio no se relacionan las grandes empresas del sector, dado que no serán nuestra competencia.

También se destaca que una parte del mercado es atendido por personas, en particular abogados que no se constituyen propiamente como inmobiliarias, sino que ofrecen servicios de “asesoría legal en temas de propiedad raíz” y en algunos casos efectúan la administración de bienes e inmuebles; este es un número no determinado, es un servicio informal no estimado.

De acuerdo al perfil de clientes y la visión empresarial de Inmobiliaria G.I.O se ha identificado empresas competidoras que serán nuestro referente en el mercado las cuales se relacionan a continuación.

Cuadro 3. Análisis de la Competencia

Nº.	COMPETIDOR	UBICACIÓN	PAGINA WEB.	SERVICIOS	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES
1	Promoinmuebles S.A.S	Carrera 63B # 5-41 Barrio Limonar	http://www.promoinmuebles.com.co	• Promoción de Inmuebles para venta y arrendamiento.	Empresas con importante portafolio de servicios.	No se evidencia una buena estrategia de comunicación, tiene poca publicidad.
				• Localización de inmuebles para venta y arrendamiento.		
				• Administración de Cánones de Arrendamiento.		
				• Administración de Propiedades Horizontales.	Portal en internet con contenido visual de oportunidades comerciales.	Su sistema de soporte telefónico no es eficiente, demorado tiempo de espera en línea.
				• Avalúos Comerciales.		
				• Apoyo profesional en créditos hipotecarios.		
2	Inversiones Garbiras	Cr. 27 No. 7-98 Of 203 - 204	http://www.garbiras.inmobiliaria.com	• Gerencia y venta de proyectos inmobiliarios.	Importante respaldo del sector asegurador.	Clientes contactados manifiestan que periodo de reinicio de arrendamiento es largo.
				• Remodelaciones y Reparaciones Locativas.		
				• Ventas	Experiencia comercial	No se evidencia una buena estrategia de comunicación, tiene poca publicidad. En su página web al hacer consulta de inmuebles se evidencia oferta limitada.
				• Arrendamiento	Tiempo de permanencia en el mercado	
				• Avalúos y asesorías en inversiones de propiedad raíz	Amplio portafolio	
3	Constructora e Inmobiliaria CIMA Ltda	Calle 17N # 8N-29, Barrio Granada	No registra	• Mantenimiento		No cuenta con página web, y no se constató una buena gestión de clientes en el campo inmobiliario.
				• Consultoría Jurídica.		
				• Ventas	Cuenta con dos aseguradoras en alianza empresarial.	
				• Arrendamiento		
4	Operaciones Integrales de Colombia OPERINCO S.A.S	Calle 13 E No. 69-53 Casa 14 La Hacienda	http://www.operinco.inmuebles.com	• Seguro de arrendamiento y servicios públicos.	Portafolio como constructora e inmobiliaria genera confianza	Su sistema de soporte telefónico no es eficiente, demorado tiempo de espera en línea.
				• Asesoría en remates y subastas públicas.	Portal en internet con contenido visual de oportunidades comerciales.	
				• Avalúos de Inmuebles.	Experiencia comercial	
				• Valoración de Activos Fijos.		
				• Administración de arrendamientos.	Amplio portafolio	
				• Compra venta de inmuebles.		

Fuente: Elaboración propia.

6.8 PRONÓSTICO DE CANTIDADES Y PRECIOS DE REMATES

Para la organización es importante reconocer de manera anticipada el mercado objetivo al que la empresa va a atender, por tanto el objetivo es atender los remates en la ciudad de Santiago de Cali, tomando como referencia lo anterior se tiene la siguiente tabla donde se evidencian las proyecciones de ingresos operacionales que tendría la incursión en el mercado, cabe resaltar que el precio de remates varía de acuerdo a la ubicación del inmueble, metraje de valoración del sector, y estado de la vivienda tomando como referencia lo anterior se tiene:

Tabla 8. Costos promedio de Remates en Cali

Costos promedio de Remates en Cali	
DIRECCIÓN	AVALÚO
Apartamento C.R. Multifamiliar Barlovento	\$ 58.312.500
Apartamento Ciudadela San Marcos	\$ 45.520.000
Casa Calle 81 # 7t	\$ 46.630.500
Casa Carrera 26d #121	\$ 41.088.000
Casa Conjunto Residencial Reserva Cali Del Polo C	\$ 344.869.383
Casa Pizamos	\$ 31.000.000
Casa Urbaniz. El Morichal de Comfandi	\$ 19.881.000
Local Centro Comercial Luna Llena Comercios	\$ 16.851.000
Lote	\$ 222.222.000
Apartamento Conj. Residencial Cerezos Cali	\$ 108.779.400
Casa B/ Alirio Mora Beltrán	\$ 75.297.000
Casa Carrera 1 O Avenida Uribe No. 23	\$ 1.749.766.500
Casa Barrio Atanasio Girardot	\$ 21.020.000
Casa Calle 6A (O Bis) 14	\$ 23.948.700
Casa Carrera 27 No. 33 F Derechos	\$ 41.739.064
Casa Conjunto Residencial Villas de Altagrac	\$ 65.010.387
Casa Urbanización Pizamos	\$ 20.400.000
Casa B/ Petecuy	\$ 40.791.000
Casa Ciudad de Córdoba	\$ 85.017.000
Casa Urbanización El Ingenio	\$ 962.962.500
Apartamento Conjunto Residencial Girasoles D	\$ 132.198.000
Apartamento Conjunto Residencial La Portada	\$ 100.953.000
Apartamento Edificio Bosque del Refugio	\$ 105.583.500
Casa Urbanización Valle de Lili	\$ 398.809.500
Apartamento Multifamiliar El Prado	\$ 40.383.000
Casa B/ Las Delicias	\$ 102.327.000
Apartamento Conjunto Rcial Torres de San Joaquín	\$ 123.445.001
Casa Carrera 45 No. 26C	\$ 189.806.293
Casa Barrio Alameda	\$ 162.797.143
Casa Barrio Urbanización Tequendama	\$ 444.770.000
Apartamento Bifamiliar Gloria Castillo del L	\$ 189.595.984
Casa Barrio El Pueblo Derechos	\$ 53.950.500

Tabla 10. (Continuación).

Costos promedio de Remates en Cali	
DIRECCIÓN	AVALÚO
Casa Petecuy	\$ 59.778.000
Casa Urb. La Rivera Cali	\$ 30.524.771
Casa Urbanización Villa de Veracruz	\$ 41.232.000
Apartamento Conj. Res. La Primavera	\$ 64.812.500
Inmueble Cra. 5# 15	\$ 23.994.000
Casa Urbanización Ciudad Jardín	\$ 1.092.579.000
Local Cra. 5a-13	\$ 54.760.500
Local Cra. 5a-13	\$ 96.349.834
Casa Urbanización Lii Milenio	\$ 21.054.000
Apartamento Unidad Res. Santa Anita	\$ 106.174.000
PROMEDIO TOTAL	\$ 182.309.130

Fuente: Listado de Propiedades y Vehículos en Remate Judicial [en línea]. Cali: Asesoría en remates judiciales en Cali. [Consultado 30 de junio de 2018]. Disponible en internet <http://rematescaliasesores.simplesite.com/>.

Como se observa en la tabla anterior, los remates en la ciudad de Cali son dinámicos y cambiantes, se tienen oferta en remates judiciales lo que es positivo para la organización, ya que existen unidades de vivienda que se pueden tomar para realizar la respectiva diligencia para remate.

7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DE LA INMOBILIARIA

En el presente capítulo se abordará de manera específica el diseño de la empresa a conformar, teniendo en cuenta todos los aspectos requeridos para el funcionamiento adecuado de la misma, para la correcta operación y posicionamiento en el mercado de la inmobiliaria, es importante tener en cuenta aspectos referidos a estudios técnicos y administrativos, para con ello contar con fundamentos para la creación y puesta en marcha de la misma.

7.1 PARTICULARIDADES DE LA EMPRESA

7.1.1 Razón Social de la Organización

La empresa es de carácter privado, fundada por personas naturales que pertenecen a una misma familia, la empresa nace con la visión de brindar servicios inmobiliarios a toda la región del Valle del Cauca, Sur Occidente Colombiano, por ende, el nombre para la organización se evidencia a continuación:

Tabla 9. Nombre Comercial de la Organización

Nombre comercial de la empresa	
Nombre comercial – abreviado	G.I.O
Nombre comercial - completo	García Inmobiliaria de Occidente

Fuente: Elaboración propia.

7.1.2 Eslogan

Para García Inmobiliaria de Occidente, es importante contar con un horizonte, metas y objetivos establecidos, por tanto, uno de los principios básicos de la empresa, es tener una filosofía corporativa enfocada en la misión de la misma, que principalmente se enfoca en brindar un servicio de calidad que permita a los clientes alcanzar el sueño de adquirir una vivienda que se ajuste a sus necesidades y preferencias. Teniendo en cuenta esto, el eslogan de G.I.O será el siguiente: **“Tu mejor opción para alcanzar tus sueños”**.

7.1.3 Logo

En la búsqueda de profesionalismo de la Inmobiliaria, y teniendo en cuenta el nicho de mercado al que se desea atender, donde se incluyen los estratos, medios altos y altos de la ciudad de Santiago de Cali, se diseña una imagen corporativa que permita marcar diferencia con la competencia y que los clientes reconozcan a la empresa en cualquier parte de la ciudad, tomando como referencia lo anterior se diseña el siguiente logo corporativo.

Imagen 1. Logo G.I.O aplicación negro- Original



Fuente: García Inmobiliaria de Occidente.

Por otra parte, y con la finalidad de implementar el logo corporativo en diferentes espacios publicitarios se establece otra versión que permite contar con mayor aplicabilidad a vallas publicitarias, y a publicidad exterior, se diseña la segunda versión de aplicabilidad la cual se considera de reserva. La aplicación de esta segunda versión se implementará en fondos grises y cada una de sus tonalidades, incluyendo el negro.

Imagen 2. Logo G.I.O aplicación en gris- Reserva



Fuente: García Inmobiliaria de Occidente.

Como medidas de marketing y de imagen corporativa de la organización, se cuenta con el eslogan característico de la empresa, para ello se implementará la versión horizontal del logo la cual lo contiene, tanto en su versión original como en su versión de reserva, tal y como se puede ver a continuación:

Imagen 3. Logo G.I.O horizontal con eslogan-Original



Fuente: García Inmobiliaria de Occidente

Esta aplicación horizontal del logo es ideal para los encabezados de los documentos y firmas corporativas. El uso del logo estará sujeto a disposiciones del área de mercadeo con previa autorización de la alta gerencia de la inmobiliaria G.I.O.

7.2 ANÁLISIS TÉCNICO

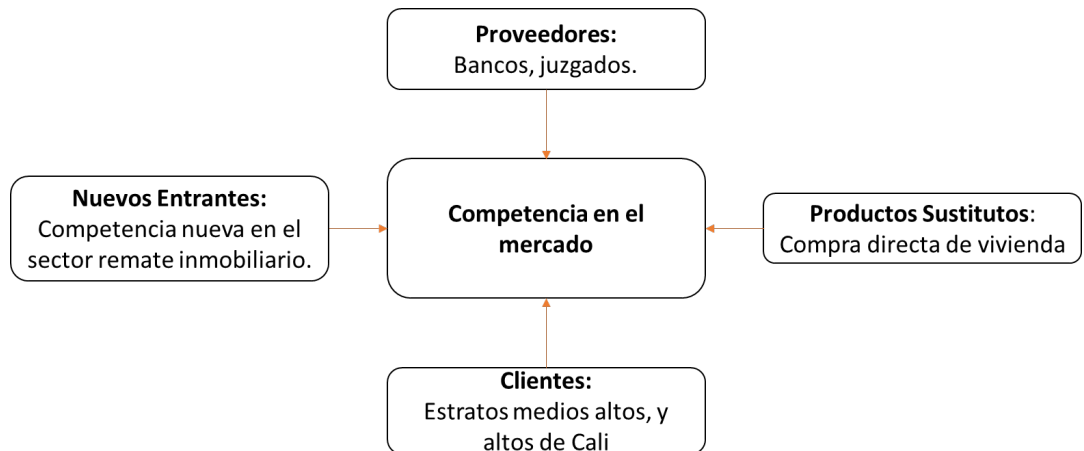
7.2.1 Modelo de Negocios Inmobiliaria G.I.O

Para generar valor agregado a García Inmobiliaria de Occidente, para penetrar y mantener en el mercado la organización, es necesario contar con un modelo de negocios que permita posicionarse en el mercado; no es un secreto que el negocio inmobiliario es un sector con tradición y reacio al cambio, lo que deriva en que los modelos de negocio sean muy similares entre inmobiliarias, por tanto, se hace necesario innovar en los modelos de negocios inmobiliarios, que permitan acceder a más mercado y clientes potenciales, para con ello aumentar los ingresos y rentabilidad de la organización.

Como primera medida se debe realizar un análisis de las fuerzas competitivas de la organización, por medio de las 5 fuerzas de Porter que permite conocer los aspectos claves para el éxito empresarial; además, esto permite conocer la gerencia

estratégica por medio de la cual se desarrollan una serie de ventajas para que cualquier negocio sea competitivo⁴⁹. Este análisis pretende, determinar de manera acertada las variables importantes a considerar para el modelo de negocio empresarial:

Ilustración 1. Modelo de las 5 fuerzas de Portes Inmobiliaria G.I.O



Fuente: Elaboración propia.

Competencia Entrante: en la actualidad el mercado de inmobiliarias en Cali ha aumentado significativamente, principalmente porque en esta ciudad el sector de la construcción ha aumentado de manera tal, que existen unidades de vivienda disponibles. No solo inmobiliarias nacionales hacen presencia en la ciudad, también se debe destacar que en los últimos años inmobiliarias de talla internacional como Century 21, Alfa Inmobiliaria, Coldwell Banker Affiliates of Colombia y Porta Mundial, han abierto oficinas de gran margen y amplitud empresarial. Lo que representa que en el sector existe buena competencia lo cual es bueno ya que, permite la innovación empresarial de G.I.O para estar a la vanguardia y adquirir nuevos clientes.

Poder de Negociación de los Proveedores: los proveedores de la inmobiliaria son los bancos, juzgados, constructoras entre otros gremios permiten los tramites de remate, se debe resaltar que estos cuentan con una capacidad de negociación

⁴⁹ RIQUELME LEIVA. Las 5 Fuerzas de Porter- Clave para el éxito de la Empresa [en línea]. [Consultado 4 de agosto de 2018]. Disponible en internet <http://www.5fuerzasdeporter.com>.

importante, dada la trayectoria empresarial, además, que el sector económico de estos últimos es más desarrollado que el inmobiliario, es importante mencionar que son socios claves para la ejecución de las actividades inherentes de la compañía, primordialmente por que se deben crear alianzas estratégicas corporativas que permitan a nuestros clientes contar con un soporte solido que respalden los remates y su respectiva financiación, lo cual, de manera acertada será una ventaja competitiva frente a las demás inmobiliarias.

Productos Sustitutos: como García Inmobiliaria de Occidente, realiza la intermediación de los remates ante la entidad jurídica y el cliente natural, un producto sustituto nace de la operación directa que realice el cliente en la adquisición de remates, es decir que este último satisface sus necesidades sin necesidad de intermediarios; ya que, para las personas resulta viable económicamente adquirir los derechos del remate, pues la inmobiliaria capta el 3% de la operación final del remate; por tanto esto es una desventaja corporativa que puede ser saneada o equilibrada, ya que por lo general estos inmuebles poseen potenciales problemas jurídicos, operativos y financieros, que la inmobiliaria atendería de manera tal que esto funcione como valor agregado y captar la atención de los clientes.

Poder de Negociación de los Clientes: al ser un negocio de remates donde los clientes deben contar con la totalidad del remate, para que sea efectiva y se pueda finalizar la operación de adquisición, se enfoca a clientes de los estratos 4, 5 y 6, que pos su poder adquisitivo pueden reunir dineros para suplir las compras; donde ellos esperan un precio de bajo costo y obtener una rentabilidad mayor, por tal motivo se distinguen los siguientes tipos de clientes:

Cuadro 4. Tipos de Clientes

Actor	Poder de Negociación
Mandante	Es quien toma la posesión del inmueble, y espera obtener el mayor beneficio económico para subsanar la deuda, por tanto es quien domina el mercado y el quien tiene el mayor poder de negociación.
Participante	Busca adquirir unidades de vivienda a bajo costo, por tanto, la negociación de este es más reducida que el rematador y de la inmobiliaria, pues es el último eslabón en la cadena de negociación.

Fuente: Elaboración propia.

Competencia en el Mercado, Rivalidad Empresarial: en la actualidad en la ciudad de Cali se encuentran registradas y constituidas legalmente constituidas alrededor de 100 empresas del sector inmobiliario; de las cuales existen tanto grandes como pequeñas inmobiliarias que abarcan el mercado caleño de vivienda; de las cuales tienen fortalezas y buen renombre de mercadeo en el sector, que les permite captar mayor cantidad de clientes, gracias a su amplio portafolio de servicios y penetración de mercado que tienen hace difícil competir, pero es de resaltar que la inmobiliaria desea incursionar con una porción de mercado que pueda atender de manera satisfactoria.

Por otra parte, para establecer el modelo de negocio la organización debe conocer el contexto tanto interno y externo de la organización, por tanto, se establece la matriz FODA, donde se conocerá de primera mano las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la operación de la inmobiliaria, se establecen a continuación:

Cuadro 5. Matiz FODA G.I.O Inmobiliaria

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Personal capacitado y calificado para ejecutar las labores. Excelente imagen e identidad corporativa. Asesoría personalizada y de condiciones para adquirir los remates. Canales de comunicación oportunos, página web, cadenas televisivas y radiales, redes sociales, publicidad móvil y fija.	Mercado creciente de construcción y remates en la ciudad. Alianzas corporativas con bancos especializados en remates de inmuebles. Demanda constante de remates inmobiliarios en la ciudad.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de software, para agilizar las actividades de remates. Limitaciones financieras, para grandes inversiones en la organización.	Empresas inmobiliarias internacionales, con mayor capacidad financiera. Competencia ilegal en el mercado inmobiliario. Ingreso de nuevas empresas en el sector inmobiliario. Marketing empresarial de empresas con mayor prestigio.

Fuente: Elaboración propia.

7.2.2 Modelo Canvas

Por otra parte, es importante establecer las políticas que permitan el crecimiento organizacional, identificando los diferentes actores que por su interacción permiten modelar un negocio y ponerlo en marcha, además, se debe tener en cuenta recursos tanto físicos como humanos, fuentes de financiación, tomando como referencia lo anterior se define el modelo Canvas, donde se definen 9 aspectos que intervienen en la creación de valor para García Inmobiliaria de Occidente los cuales son segmento, propuesta de valor, relación con el cliente, canales, actividades clave, recursos clave, socios claves, costos e ingresos, los cuales se detallan a continuación:

7.2.2.1 Propuesta de Valor

Para la inmobiliaria G.I.O, es importante conocer las necesidades y expectativas de los clientes que buscan en nuestra inmobiliaria un intermediario para adquirir los inmuebles por medio de remates; donde se prestara asesoría en la adquisición del inmueble para que este quede libre y listo para habitar.

7.2.2.2 Segmentación

Inmobiliaria G.I.O, centrara atención principalmente a los estratos 4,5, y 6 de la ciudad de Cali, ya que, en el sector de remates inmobiliarios es necesario contar con el capital para realizar la adquisición del inmueble, además este tipo de clientes prefieren intermediarios para adquirir las viviendas, puesto que se entrega el inmueble libre de papeleo, para que la persona lo pueda habitar sin inconvenientes; se estima que el 78% de la población de dichos estratos prefiere hacer las transferencias y transas con inmobiliarias⁵⁰, por otra parte el 71% de las personas de los estratos medios y altos de la ciudad de Cali, consideran que las inmobiliarias son una herramienta fácil y rápida para la gestión de actividades asociadas a los remates.

⁵⁰ ECHEVERRY, Marco y GARCÍA, Fabio. Plan de Empresa “EG Agencia Inmobiliaria”. Trabajo de grado. Administración de Empresas. Cali: Universidad ICESI. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, 2014. p. 106.

7.2.2.3 Relaciones con los Clientes

Los contratos se realizan bajo la modalidad de intermediación entre el rematador, ente jurídico o bancario y el cliente que es la persona natural, donde la inmobiliaria realizara la representación del cliente, donde se dejara un deposito del 40% del costo promedio del remate, en este sentido se establece una relación empresarial de representación, donde sí se adquiere el inmueble la persona que compra el remate adjudicara un 3% de la compra final a la inmobiliaria por gastos de representación, es importante establecer una cadena de comunicación y confianza con el cliente, para que confié en las capacidades del personal y del buen nombre de G.I.O.

7.2.2.4 Canales

El canal de comunicación con los clientes es por medio del contacto directo, principalmente porque se deben establecer ciertos criterios de negociación y formalidades de papeles, por otra parte, se establecen canales de comunicación electrónicos como páginas web, vía correo electrónico, telefónicamente, publicidad impresa tanto móvil como fija, que permitan establecer estrategias que capten clientes que deseen adquirir los servicios de la inmobiliaria.

7.2.2.5 Actividades Claves

La organización en pro del crecimiento empresarial, debe plantear una serie de actividades que permitan cumplir la misión de la organización, para así garantizar al cliente la satisfacción total de los servicios de la inmobiliaria, algunas actividades son:

- Búsqueda y seguimiento a oportunidades de remate y actividades inmobiliarias.
- Realizar las actividades jurídicas y legales para adquirir los inmuebles y que sean entregados al cliente libres y para su uso
- Estrategias corporativas en pro de dar a conocer los inmuebles que están para remate, para que sean delegadas a G.I.O.

- Recopilar información referente a inmuebles y precios para que los clientes conozcan de primera mano los predios a rematar.
- Negociación con entes rematadores que permitan mayor rentabilidad para la organización.

7.2.2.6 Recursos Claves

Para el correcto funcionamiento de la inmobiliaria, es necesario contar con una serie de recursos que permitan prestar un correcto servicio a los clientes, de los cuales se resaltan recursos humanos, tecnológicos y financieros, de comunicación y publicidad que, al interactuar entre sí, permiten que la organización sea un referente del sector inmobiliario en la ciudad de Cali.

7.2.2.7 Socios Clave

Es de resaltar que la organización debe establecer alianzas corporativas que permitan hacer del negocio inmobiliario integral, por tanto, se deben establecer alianzas con bancos que permitan a nuestros clientes acceder a créditos para adquirir los remates, además se puede complementar con otras inmobiliarias que el fuerte no sean los remates, para con ello ser más competitivos con empresas internacionales que tienen mayor musculo financiero.

7.2.2.8 Estructura de Costos

Para G.I.O, es importante definir la estructura de costos para detectar los costos asociados a la ejecución de las actividades, se resaltan costos fijos como personal de planta, servicios de telecomunicación internet y servicios públicos, administración de la página web, y costos variables como las de asesoría, publicidad, entre otros, que la interacción entre estos permite que la organización funcione correctamente y así poder establecer los flujos financieros.

7.2.2.9 Estructura de Ingresos

Los ingresos que capte la inmobiliaria, son producto de la representación en la adquisición de remates por parte de los clientes, donde asciende a 3% de las ventas

totales del sector, y otras actividades propias de la inmobiliaria, como compraventa, representación de arrendamiento.

7.2.3 Condiciones Locativas

Para García Inmobiliaria de Occidente, las instalaciones físicas de la organización representa un baluarte fundamental para prestar un servicio con calidad, y adecuado a las expectativas de los usuarios, siendo este uno de los insumos claves para poder brindar servicios oportunos, se espera adquirir una oficina principal que posea la estructura que permita ser una organización diferenciadora frente a la competencia, la inversión en estas instalaciones estarán alrededor de los \$120.000.000, por tanto las instalaciones se plasman en la siguiente imagen:

Imagen 4. Condiciones Locativas G.I.O



Fuente: Elaboración propia.

7.2.4 Tecnología requerida en los procesos

Para el correcto funcionamiento de García Inmobiliaria de Occidente, es necesario contar con equipos que permitan prestar un servicio oportuno y con calidad, por tanto, se debe adquirir tecnología, con la finalidad de contar con recursos e insumos para el funcionamiento de la oficina de la organización, la tecnología necesaria se relaciona en la siguiente tabla: (ver Tabla 12).

Tabla 10. Insumos Tecnológicos a requerir

Insumo	Cantidad a requerir	Costo Unitario	Costo Total
Computadores de mesa	10	\$989.000	\$9'890.000
Laptops	2	\$1'350.000	\$2'700.000
Video proyector fijo	1	\$844.000	\$844.000
Video proyector portátil	1	\$1'499.000	\$1'499.000
Teléfonos fijos	9	\$50.000	\$450.000
Teléfonos celulares	4	\$170.000	\$680.000
Equipo de seguridad	1	\$688.000	\$688.000
Total			\$16'751.000

Fuente: Elaboración propia.

7.2.5 Recursos Claves

En contraste con los recursos tecnológicos físicos, se requieren otros recursos claves para el correcto funcionamiento de los procesos y de la organización como tal, por tanto, se requieren suministros públicos y digitales necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa los cuales son:

- **Software contable:** es indispensable para la organización, ya que es un requerimiento esencial para efectuar legalmente las facturaciones que la organización debe emitir y son fundamentales para la prestación del servicio, como es pyme el software Siigo se adapta a las necesidades de G.I.O.
- **Plataforma virtual / sitio web:** es de apoyo fundamental para el departamento de marketing y ventas, puesto que servirá como canal de captación y comunicación con los clientes, en este espacio se expondrá el portafolio de servicios e inmuebles disponibles.
- **Proveedores de servicios públicos:** como parte fundamental es importante contar con servicios básicos, ya que la locación de la empresa deberá contar con acueducto, servicio de luz, que estén en perfecto estado, que permitan desarrollar de manera óptima los procesos organizacionales.

- **Proveedor de servicio telefónico e internet:** las comunicaciones representan un pilar fundamental en la empresa, por tanto, se deberá contratar servicios móviles de internet banda ancha y televisión, con un operador reconocido a nivel nacional, que garantice de manera óptima la prestación del servicio.

Para conocer de primera mano las inversiones que se deben hacer para el correcto funcionamiento de la empresa, estos se discriminan a continuación:

Tabla 11. Costo Anual de Recursos

Recursos a Adquirir	Pagos a realizar	Costo Unitario	Costo Total
Software Contable	Anual	\$1'326.000	\$1'326.000
Sitio Web	Anual	\$180.000	\$180.000
Servicio de Acueducto	Mensual	\$68.000	\$816.000
Servicio Eléctrico	Mensual	\$90.000	\$1'080.000
Servicio de Internet	Mensual	\$103.000	\$1'236.000
Total Año			\$4'638.000

Fuente: Elaboración propia.

7.2.6 Gestión del Talento Humano

Para cualquier organización independientemente del sector económico, es indispensable contar con personal idóneo y capacitado para cumplir las labores de la empresa, además, la organización debe conocer los requerimientos de personal para así gestionar de manera adecuada las vacantes y personal necesario para satisfacer las necesidades de los clientes.

Para el funcionamiento de la organización se establecen los cargos de planta y por Outsourcing, se establecen como cargos de planta gerente general, secretaria, coordinador comercial y de mercadeo, por otra parte, se establecen por Outsourcing los cargos de coordinador jurídico y contable, que harán parte de la organización cuando se requieran los servicios, los salarios se establecen a continuación:

Tabla 12. Necesidades de Talento Humano

Cargo	Total de Personal	Salario Mensual	Observación
Gerente General	1	\$2'600.000	Básico
Secretaria	1	\$1'100.000	Básico
Coordinador jurídico	1	\$600.000	Honorarios
Coordinador Comercial y de mercadeo	1	\$1'500.000	Básico
Coordinador contable	1	\$600.000	Honorarios

Fuente: Elaboración propia.

La organización debe garantizar la integridad de los trabajadores, por tanto, se deben hacer aportes al sistema de seguridad social que son obligaciones del empleador, a continuación, se evidencian los aportes a parafiscales y cargas prestacionales:

Cuadro 6. Parafiscales, cesantías y seguridad social

Cargo	Salario Mensual	Salud 8,5%	Pensión 12%	ARP 0,5%	Cesantias 8,33%	Interés de Cesantias	Prima 8,33%	Vacaciones 4,17%	TOTAL
Gerente General	\$ 2.600.000	\$ 221.000	\$ 312.000	\$ 13.000	\$ 216.580	\$ 26.000	\$ 216.580	\$ 108.420	\$ 3.713.580
Secretaria	\$ 1.100.000	\$ 93.500	\$ 132.000	\$ 5.500	\$ 91.630	\$ 11.000	\$ 91.630	\$ 45.870	\$ 1.571.130
Coordinador Comercial y de mercadeo	\$ 1.500.000	\$ 127.500	\$ 180.000	\$ 7.500	\$ 124.950	\$ 15.000	\$ 124.950	\$ 62.550	\$ 2.142.450
Coordinador jurídico	\$ 600.000								\$ 600.000
Coordinador contable	\$ 600.000								\$ 600.000
Total Mes									\$ 8.627.160
Total Año									\$ 103.525.920

Fuente: Elaboración propia.

7.2.6.1 Impacto Social a generar

Con la ejecución y puesta en marcha del proyecto inmobiliario, se espera generar un impacto social que genere empleo digno y bien remunerado, por tanto, la información se relaciona a continuación: (ver Cuadro 7).

Cuadro 7. Impacto Social a generar

Directos	Cantidad	Descripción
Bachilleres	0	
Técnicos	3	Asistente Administrativa y Asesores Comerciales
Profesionales	1	Gerente.
Total Directos	4	
Indirectos	Cantidad	Descripción
		Contador, Abogado, Arquitecto, Servicios Generales
Total Indirectos	3	
Total Empleos	7	

Fuente: Elaboración propia.

7.2.6.2 Impacto económico

El escenario evaluado es moderado y permite establecer la pertinencia del proyecto y sus posibilidades de sostenimiento en el tiempo; el impacto dada la capacidad de generación de caja beneficia al proyecto para apalancar nuevas expansiones si lo considera necesario.

7.2.7 Costo Promedio de Remates

Como se ha evidenciado anteriormente se establecieron una serie de remates que existen en la ciudad de Cali, donde se espera que G.I.O., obtenga utilidades del 3% en el año, por consiguiente, los ingresos operacionales serian de gran fluidez lo que permiten que la organización permanezca y se proyecte en el mercado de las inmobiliarias, ya que es un mercado creciente con un 60% año tras año, por ende, el mercado objetivo cada día es mayor y la empresa cuenta con un mercado a satisfacer. (Ver Tabla 13).

Tabla 13. Costos Promedio de los Remates

Unidades Promedio de Remates	Costo Promedio de Remates	Ingresos por remates para el Sector Inmobiliario
61	\$ 182.309.130	\$ 11.120.856.930
97	\$ 182.309.130	\$ 17.683.985.610
155	\$ 182.309.130	\$ 28.257.915.150

Fuente: Elaboración propia.

7.2.8 Plan de Mercadeo

Tomando como referencia lo definido anteriormente, el sector inmobiliario cuenta con unos ingresos generales producto de la totalidad de remates efectuados en la ciudad; G.I.O espera atender el 10% del mercado total de remates de la ciudad de Cali, este porcentaje se logrará por medio de estrategias corporativas como precio, ventas y promoción que permitan llegar a los usuarios para ganar esta porción de mercado.

La parte administrativa y operativa, el principal baluarte será el servicio al cliente, por medio de campañas masivas por internet, páginas web, redes sociales y la persona a persona, que permita al usuario tener mayor conocimiento de los beneficios de realizar los procesos de adjudicación de remates y demás servicios inmobiliarios con G.I.O.

7.2.8.1 Estrategia de Ventas

Para los remates y servicios inmobiliarios que oferta G.I.O, se adelantaran visitas a los mandantes con la finalidad de obtener los mejores inmuebles para los remates, cuando se tenga esta información se procederá a captar personas interesadas en adjudicarse inmuebles, por medio de visitas personales, llamadas telefónicas, con el propósito de implementar estrategias corporativas, y centrar la fuerza de ventas en el posicionamiento y reconocimiento empresarial de la inmobiliaria, las metas anuales serán graduales lo que permita tener un horizonte de ventas para planificar sobre ellas e ir mejorando en el camino, lo que permitirá llegar en menos de 5 años a cubrir el 10% de la demanda de inmuebles rematados.

7.2.8.2 Estrategia Promocional

Para tener más acceso y penetración de mercado es necesario contar con publicidad exterior que permita el reconocimiento local de la inmobiliaria, donde se den a conocer nuestros servicios y factor diferenciador frente a la competencia, para con ello establecer pautas de crecimiento, de las cuales se resaltan:

- Publicidad impresa en revistas de circulación local y departamental, pautas que deben ser de un cuarto de página que permitan un impacto visual al lector, pautas que circularán 3 periodos en el año, además de publicaciones en periódicos locales.
- Volanteo publicitario en centros comerciales, constructoras, y eventos masivos como conciertos, encuentros deportivos, que permitan captar la atención de personas interesadas en adquirir los servicios inmobiliarios de G.I.O.
- La campaña debe estar enfocada en dar a conocer nuestro portafolio de servicios, además, de la calidad, puntualidad, servicio al cliente, para con ello atraer a más clientes que les interesa un servicio oportuno y adecuado.
- Incursionar en la publicidad móvil, donde se establecen estrategias corporativas con empresas de servicio público, donde se estampen partes de los automotores con publicidad de la empresa.
- Realizar un acercamiento con los clientes, utilizando la metodología merchandising, para que la interacción empresa cliente sea satisfactoria y genere una voz a voz entre la comunidad que permita ganar mayores porciones de mercadeo y publicidad, además de dar incentivos y regalos con la imagen corporativa como vasos, esferos, agendas, gorras entre otros.

Con las estrategias anteriores se espera que se abarque el 3% de la totalidad del mercado de remates y de servicios inmobiliarios en Cali, por tanto, a continuación, se evidencian las proyecciones de ingresos. (Ver Tabla 14).

Tabla 14. Proyecciones a 3 años ingresos Inmobiliarios

Unidades Promedio de Remates	Costo Promedio de Remates	Ingresos por remates para el Sector	Ingresos Estimados de G.I.O con 3% del mercado inmobiliario
61	\$ 182.309.130	\$ 11.120.856.930	\$ 333.625.708
97	\$ 182.309.130	\$ 17.683.985.610	\$ 343.634.479
155	\$ 182.309.130	\$ 28.257.915.150	\$ 353.943.514

Fuente: Elaboración propia.

7.2.9 Modelo Operación de Remates

Para G.I.O, es importante tener claros los procesos productivos empresariales, para que nuestros clientes conozcan de antemano el modelo para los remates, a continuación, se evidencia el modelo de operación de remates que maneja la inmobiliaria.

- Contar con un inventario donde se estipulen las unidades a rematar en la ciudad.
- Conocer la fijación de precio y las condiciones del inmueble.
- Inscribir ante la entidad que remata la entidad de forma formal para participar en la ejecución del remate de las unidades.
- Realizar el deposito del cheque a la entidad que remata el inmueble, como garantía para ofertar, dicho deposito puede ser del 10 hasta el 40%, según base de cotización del remate.
- Si se resulta adjudicado el inmueble se debe cancelar el valor restante correspondiente al mandante, el cual tiene plazos variables dependiendo de la entidad que realiza el remate judicial.

- Cancelar el valor de representación a la inmobiliaria que asciende al 3% del valor total de la adjudicación del inmueble.
- Si el participante, no es adjudicado se realiza la devolución del cheque o fondos que se dejó en depósito, lo cual se hace inmediatamente termina la sesión.
- Realizar los trámites ante el mandante para que la propiedad quede libre de deudas como pago de impuestos, servicios eléctricos y demás deudas pendientes y entregar la propiedad al cliente adjudicado.

7.3 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

Para toda organización es importante tener claridad en la estrategia y estructura corporativa, por tanto, en el análisis administrativo se contemplan aspectos organizacionales y legales los cuales se evidencian a continuación:

7.3.1 Misión

G.I.O García Inmobiliaria de Occidente es una empresa dedicada a la venta de inmuebles: casas, apartamentos, condominios y casas campestres, ubicadas en el suroccidente colombiano, cuyas bases se fundamentan en la ética y transparencia desde el momento de asesoramiento hasta el final de la negociación.

7.3.2 Visión

Para el 2028 G.I.O García Inmobiliaria de Occidente se consolidará a nivel regional en el mercado inmobiliario como una empresa que ofrece un servicio integral a sus clientes destacándose por el profesionalismo y el excelente manejo de las relaciones públicas contando con más de 3 aliados estratégicos tanto en el sector privado como en el sector público.

7.3.3 Objetivo estratégico a mediano plazo

Penetrar el mercado inmobiliario en los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Santiago de Cali, se establecen los estratos medios altos, pues estas personas cuentan con

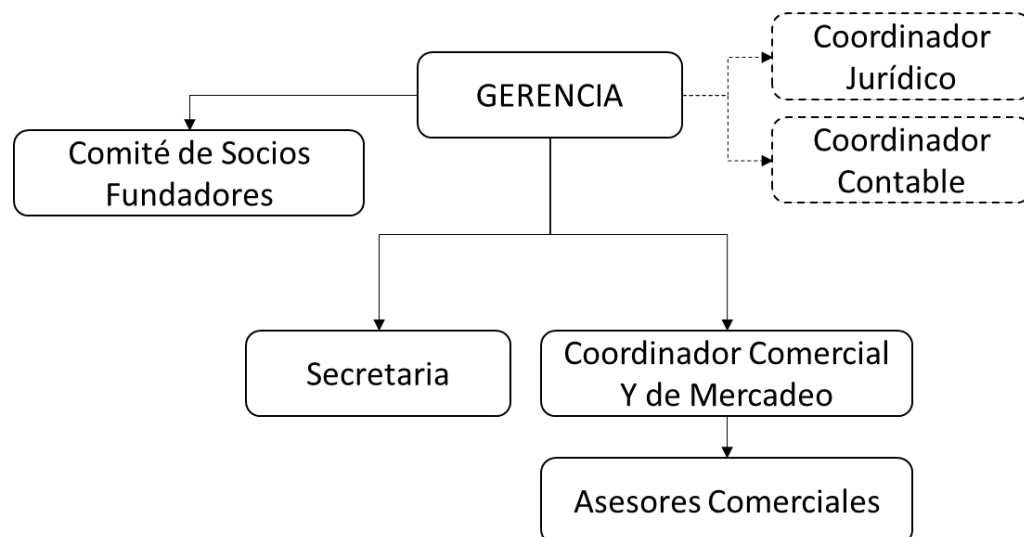
el capital disponible para efectuar la adjudicación de remates, además teniendo como servicio insignia la venta de apartamentos, casas de condominio y casas campestres ubicados en la zona sur y oeste de la ciudad. Adecuando los espacios de acuerdo a la comodidad económica y preferencia de los clientes, ofreciendo diferentes métodos de pago y financiamiento, asegurándose el cumplimiento de expectativas.

Para tener coherencia con la misión y visión de la inmobiliaria, proyectado en el mediano plazo, que para G.I.O un plazo de 5 años, G.I.O García Inmobiliaria de Occidente direccionará sus actividades comerciales y de operación con la finalidad de cumplir el objetivo estratégico, enfocándose en clientes y en el mercado.

7.3.4 Organigrama y Manual de Funciones

Con la finalidad de establecer líneas de mando y niveles jerárquicos, para conocer de primera mano el funcionamiento normal de la inmobiliaria y teniendo en cuenta los requerimientos comerciales, logísticos y legales del negocio se ha diseñado el siguiente organigrama:

Imagen 5. Organigrama G.I.O



Fuente: Elaboración propia.

La cadena de mando de G.I.O se encuentra liderada por el gerente general de la compañía bajo la supervisión y vigilancia del comité de socios fundadores, los cuales se asegurarán de que la empresa obedezca tanto los lineamientos organizacionales (misión, visión y objetivo) como las metas comerciales y financieras propuestas.

En la siguiente tabla se exponen las funciones de cada uno de los cargos, relacionados en el organigrama y los requisitos mínimos exigidos para su vinculación:

Tabla 15. Funciones principales por cargo y requisitos para vinculación

Funciones principales por cargo y requisitos para vinculación		
Cargo	Funciones	Requisitos mínimos
Gerente general	Representar legalmente a la empresa en todos los escenarios en la que esta figure. Encargarse la dirección y coordinación de tanto de todos los colaboradores como de las demás funciones requeridas para el cumplimiento de las metas en el corto, mediano y largo plazo.	Profesional en administración de empresas, economía o semejantes. Postgrado en ciencias administrativas. Experiencia mínima de 5 años en cargos de gerencia. Nociones de liderazgo y resolución de conflictos.
Secretaria	Atender las necesidades administrativas del despacho gerencial de la empresa: recepción y filtración de llamadas, documentación – archivo, papelería e insumos de oficina, entre otros. Coordinar la efectividad del trabajo de las auxiliares administrativas de la empresa.	Mujer. Técnica, tecnóloga o estudiante de pregrado en áreas administrativas. Experiencia mínima de 1 año en cargos asistenciales.
Coordinador de mercadeo/Asesor Comercial	Supervisar la gestión comercial y de marketing de la empresa, teniendo en cuenta los intereses de la empresa para el corto, mediano y largo plazo, bajo la supervisión de la gerencia general. Efectuar negociaciones comerciales con externos que permitan potencializar los servicios de la empresa, y realizar estudios de mercado que permitan analizar el sector inmobiliario.	Mercadólogo con énfasis en planeación estratégica. Preferiblemente, más no indispensable, especialista en mercadeo estratégico. Amplios conocimientos del sector inmobiliario. Experiencia mínima de 3 años en cargos relacionados.

Tabla 15. (Continuación).

Funciones principales por cargo y requisitos para vinculación		
Cargo	Funciones	Requisitos mínimos
	Atender las solicitudes presenciales, telefónicas y virtuales de los clientes. Captación de nuevos clientes mediante Call Center, redes sociales y páginas web de clasificados.	
Coordinador contable	Encargarse de la gestión contable de la empresa, velando que se cumplan los requisitos establecidos en la legislación colombiana. Dar reporte contable a la gerencia general y a la DIAN cada que sea necesario. Bajo la supervisión del gerente general.	Contador Público. Experiencia mínima de 3 años en el sector privado a partir de la expedición de la matrícula/tarjeta profesional. Amplios conocimientos en liquidación de impuestos y legislación contable colombiana.

Fuente: Elaboración propia.

Como se evidencia en la tabla anterior se definen las competencias y perfil de los integrantes de G.I.O, para así asegurar la calidad del servicio y ser referentes del sector inmobiliario en la ciudad de Cali.

7.4 PLAN OPERATIVO Y TÉCNICO

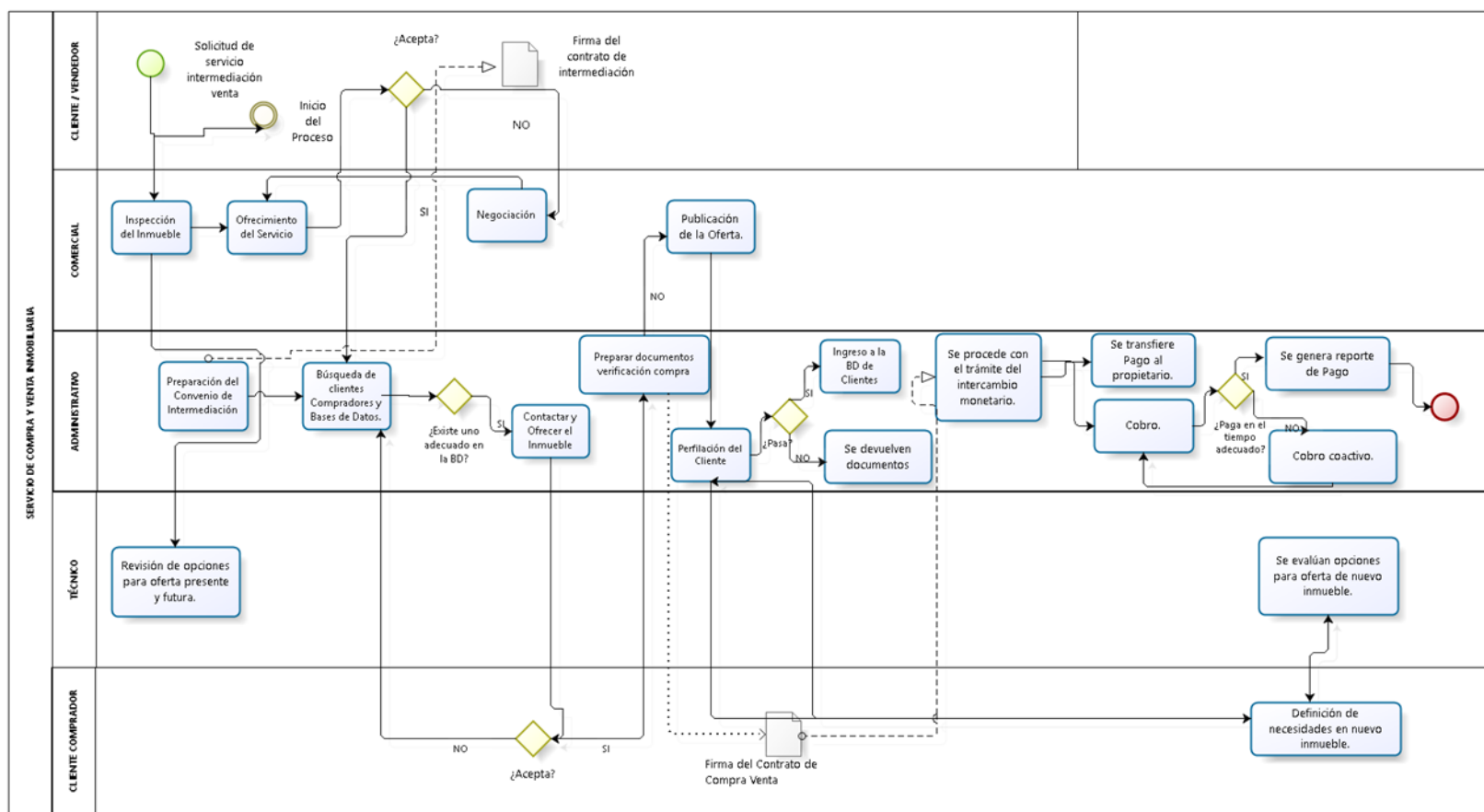
7.4.1 Descripción del proceso en el servicio de Compra y Venta

- **Solicitud de intermediación de servicios:** el interesado contacta la inmobiliaria y establece su necesidad de manera concreta; se establece una cita con el posible cliente donde se explica en detalle los servicios de la compañía.
- **Inspección del inmueble:** se conoce el estado general del inmueble, se establecen las pretensiones del comprador o del vendedor y se prepara la oferta de servicios ya concreta y específica para cada tipo de cliente y necesidad.

- **Firma de Contrato de Servicios:** se establecen las condiciones de servicio que ofrece la inmobiliaria, el alcance y los valores.
- **Publicación y ofrecimiento del inmueble:** se publicitará el inmueble pautando en los periódicos locales, metro cuadrado, entre otros. Al mismo tiempo, se ofrecerá el inmueble a la base de clientes interesados que tiene la empresa. Una vez ubicados los avisos se mostrarán los inmuebles a los interesados.
- **Cierre del Negocio:** si se decide la compra, ambas partes serán asesoradas en el cierre del negocio, los trámites del crédito bancario, y en caso de ser necesario, en la elaboración y firma por parte de los interesados de la promesa de compraventa y la escritura. Una vez que el propietario haya aceptado una de las ofertas, los procedimientos de preacuerdo (custodia/depósito) hasta el proceso de cierre de la venta se vigilarán en la medida en que la ley lo permita.
- **Oferta de Servicios:** finalmente, si el cliente lo desea se le ayudará en la búsqueda de su próxima inversión

Para un mejor entendimiento del servicio de compra/venta de inmuebles, a continuación, se evidencia el Flujograma del proceso que muestra el paso a paso y la manera como se realiza el proceso en García Inmobiliaria de Occidente, se resalta que es un proceso donde se analizan todas las variables de decisión y sus actividades consecuentes, es importante establecer que las inmobiliarias manejan de manera diferente sus procesos, y para inmobiliaria G.I.O se presenta a continuación:

Ilustración 2. Flujograma de Servicio de Compra/Venta Inmuebles G.I.O



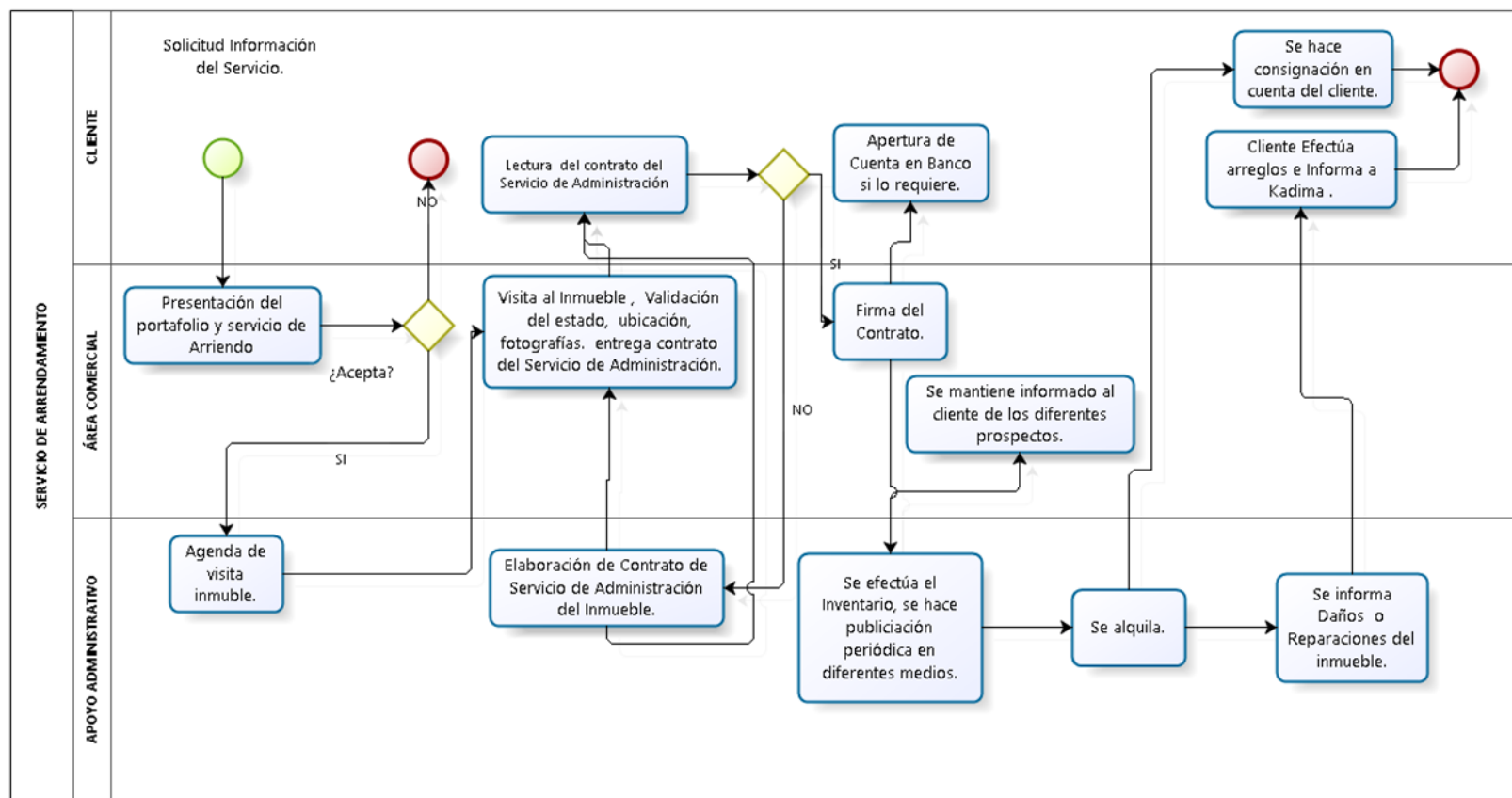
Fuente: Elaboración propia.

7.4.2 Descripción del Servicio de Arrendamiento

- Contacto inicial por parte del propietario del bien.
- Se programará una cita para visitar el inmueble y verificar sus condiciones, características y las expectativas que tiene el propietario frente a este. Acto seguido, de forma comercial se ofrecerá el servicio con todas las ventajas que este ofrecimiento incluye para el propietario (Con una propuesta personalizada e innovadora de administración) y se buscará cerrar la negociación.
- Luego, se tomará el inmueble en responsabilidad por parte de la Inmobiliaria.
- Se realizará un inventario inicial de su estado, se tomarán registros fotográficos y se analizará la información que permita hacer observaciones de mejoramiento al dueño del inmueble.
- Se realiza el respectivo contrato de administración que deje claras las condiciones de la relación comercial entre el propietario y la Inmobiliaria G.I.O
- Se efectúa la publicación del inmueble, pautando en los diferentes medios de comunicación, se colocan vallas, pancartas o avisos.
- El servicio de administración incluye la visita oportuna a los inmuebles, la consecución y análisis de los perfiles de los posibles arrendatarios, el trámite ante la aseguradora y el seguimiento del negocio; así como la coordinación de las citas diarias para finalmente, con la aprobación de un potencial inquilino, elaborar el contrato de arrendamiento, inventario físico al arrendatario y acta de entrega del inmueble.
- Una vez entregado el inmueble al arrendatario, se realizarán los actos administrativos de recaudo del canon, análisis de cifras mensuales y elaboración de informes relacionantes e informativos que soportarán la labor de la agencia, el beneficio y el dinero a transferir al propietario. Acto seguido, se realizará la transferencia y se estará a disposición para cualquier inquietud o sugerencia que tenga cualquiera de las partes (propietario y arrendatario).

A continuación, se evidencia el flujograma y las actividades propias de G.I.O, para la ejecución del proceso de arrendamiento.

Ilustración 3. Flujograma de Servicio de Arrendamiento



Fuente: Elaboración propia.

7.4.3 Descripción del Servicio de Avalúo

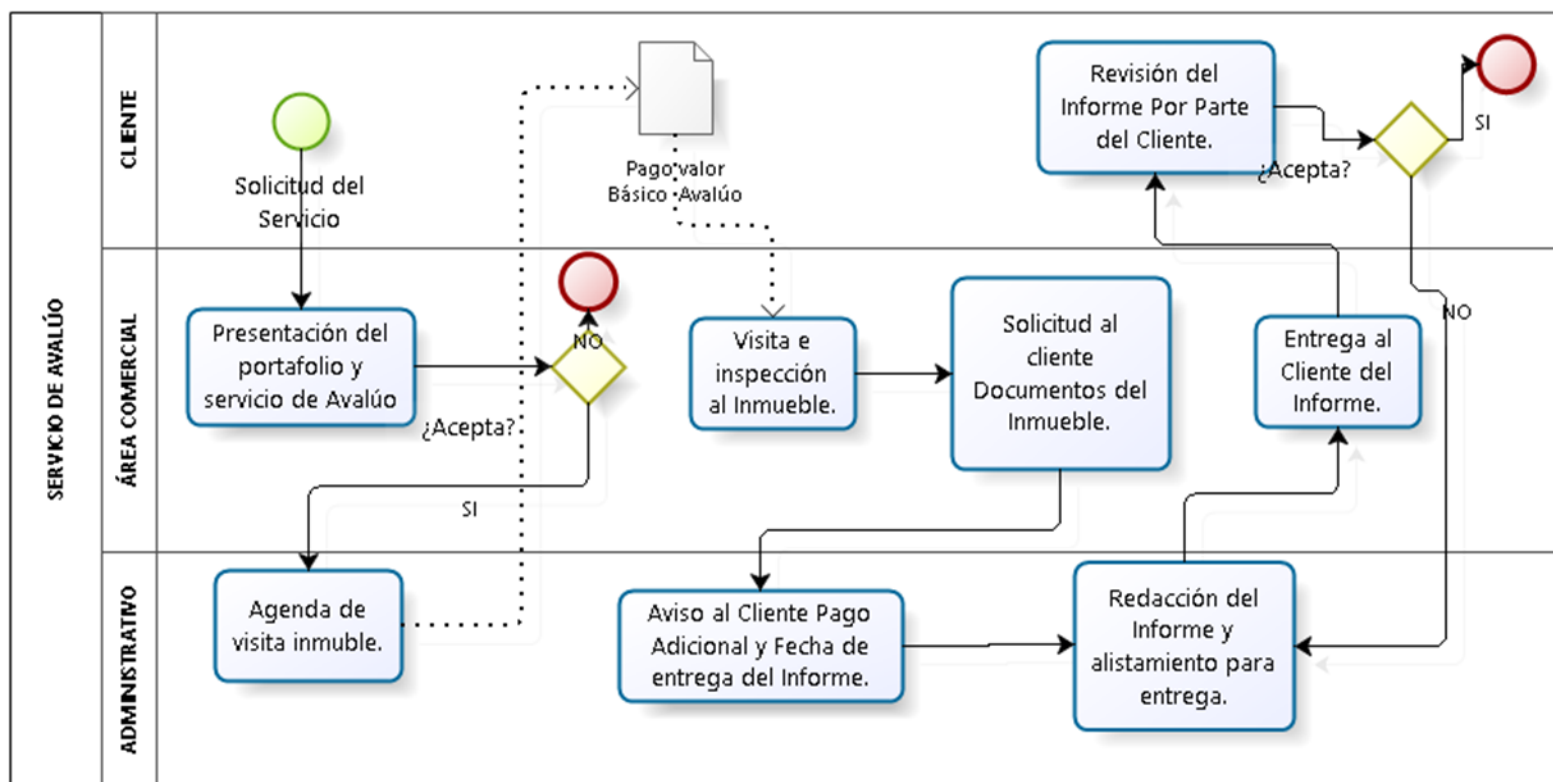
El Avalúo es básicamente un estudio que analiza diversos factores arquitectónicos, urbanísticos, estructurales y de mercado, entre otros aspectos, para determinar el valor comercial de una propiedad. Mediante un Proceso técnico, lógico y coherente que les permite analizar, procesar e interpretar información inmobiliaria, obtenida mediante investigaciones directas e indirectas, para determinar el valor comercial más probable de un bien, en términos monetarios, en un mercado abierto y en condiciones normales.

Este estudio tendrá como contenido mínimo:

- Indicación de la clase de avalúo que se realiza y la justificación de por qué es el apropiado para el propósito pretendido.
- Identificación y descripción de los bienes o derechos valuados, precisando la cantidad y estado o calidad de sus componentes.
- Características de la propiedad. Se trata de una descripción física del terreno, las dependencias, los acabados y en algunos casos comentarios relacionados con la estructura.
- Información jurídica y de titulación. Deben relacionarse los linderos, la cabida, la tradición de propietarios y tenedores de la propiedad, la titulación actual y la situación jurídica, entre otros datos.
- Los datos urbanísticos del sector. Descripción de la zona y análisis de aspectos incidentes (positiva o negativamente) sobre el valor de la propiedad.
- Consideraciones sobre usos. Se refiere a la destinación que puede darse al bien en relación con las normas urbanísticas aplicables como por ejemplo, comercial, residencial, industrial, mixto.
- Los valores de referencia o unitarios que se utilicen y sus fuentes.
- Las cantidades de que se compone el bien o derecho valorado, que se utilizaron para realizar los cálculos.
- La vigencia del avalúo, que no podrá ser inferior a un año.

- Metodologías aplicadas (por lo menos dos). Se deben incluir los datos y referencias de los modelos de cálculo utilizados.
- Cuando la metodología del avalúo utilice un sistema de depreciación, se debe indicar el método de depreciación utilizado y la razón por la cual se considera que resulta más apropiado que los métodos alternativos.
- Cuando la metodología utilice proyecciones, se deben señalar todos y cada uno de los supuestos y el procedimiento usado para proyectar. En el caso de variables proyectadas se deben incluir las fuentes de donde fueron tomadas y/o los supuestos que se tuvieron en cuenta para realizar la proyección.
- Si la metodología del avalúo utiliza índices, se debe señalar cuáles se utilizaron y la fuente de donde fueron tomados.
- Memorias de los cálculos realizados. Hace referencia a las fórmulas, valores y resultados obtenidos en las diferentes metodologías- durante la estimación del precio.
- Estimaciones sobre valorización. Qué posibilidades tiene el tiempo de crecer el precio de la propiedad de acuerdo con el comportamiento del mercado, las obras de infraestructura del sector, la fisonomía social y de seguridad de la zona y en general, teniendo en cuenta los demás elementos urbanísticos y propios de la propiedad que puedan afectar su valor positiva o negativamente.
- La identificación de la persona que realiza el avalúo y la constancia de su inclusión en las listas que componen el Registro Nacional de Avaluadores o en las que lleve la Superintendencia de Industria y Comercio, según lo previsto en el artículo 50 de la Ley 546 de 1999 y en el artículo 61 de la Ley 550 de 1999. Avalúo comercial (valor del inmueble). El precio real estimado de acuerdo con los cálculos y demás consideraciones tenidas en cuenta por el evaluador. Debe discriminar los valores de suelo, áreas con diferentes usos y/o tratamientos, entre otros datos.
- Registro fotográfico de la visita. Imágenes de la propiedad con comentarios que permitan identificar cada una de las áreas y su estado.

Ilustración 4. Flujograma de Proceso Servicio de Avalúo



Fuente: Elaboración propia.

7.5 ASPECTOS LEGALES

Para la organización es importante tener en cuenta y cumplir la normatividad vigente y aplicable a la organización, por tanto, para proyectar el establecimiento legal de una inmobiliaria bajo las características expuestas en el proyecto, que persiga los objetivos descritos, es importante considerar las siguientes regulaciones legales:

Ley 1673 para avalúos⁵¹ . Por la cual se reglamenta la actividad del evaluador y se dictan otras disposiciones. Esta ley regula las responsabilidades y competencias de los evaluadores en el país, a fin de evitar inequidad, injusticia, fraude, engaños, entre otros factores que pueden presentarse al momento de una negociación.

Ley 675 de propiedad horizontal⁵². Por medio de la cual se expide el régimen de propiedad horizontal. Esta ley regula los derechos de propiedad sobre lo que se denomina propiedad horizontal, a fin de garantizar seguridad, y convivencia en todos los aspectos tocantes a estos inmuebles.

Así mismo, la empresa podrá registrarse en una agremiación como lo es la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca lo cual le representará distintos beneficios que incluyen:

- Acompañamiento jurídico en caso de denuncias públicas.
- Soporte técnico sobre normas urbanísticas, planes de desarrollo, planimetría, etc.
- Acceso al Registro de Corredor Inmobiliario.
- Recibir información actualizada sobre tendencias, normas, etc.
- Promocionar la empresa.
- Disponer del espacio de la Lonja para actividades, reuniones, etc.

⁵¹ COLOMBIA. CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1673 de 2013. Por la cual se reglamenta la actividad del evaluador y se dictan otras disposiciones [en línea]. Colombia, 2013. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en internet <https://goo.gl/KJomBe>.

⁵² COLOMBIA. CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 675 de 2001 Nivel Nacional, por medio de la cual se expide el régimen de propiedad horizontal [en línea]. Colombia, 2001. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en internet <https://goo.gl/m3VKxr>.

Finalmente, por tratarse de una actividad de emprendimiento, la ley colombiana dispone de distintas herramientas que benefician a los empresarios, entre estas leyes se pueden mencionar:

Ley 344 de 1996⁵³: por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones.

Ley 550 de 1999⁵⁴: que establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial, la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas, lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley.

Ley 789 de 2002⁵⁵: por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del código sustantivo del trabajo. Norma por la cual se crea el fondo emprender (art.40).

Decreto 934 de 2003⁵⁶: por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender (FE). El artículo 40 de la Ley 789 de 2002 creó el Fondo Emprender FE como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales en los términos allí dispuestos.

⁵³ ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Ley 344 de 1996, Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones [en línea]. Colombia: Congreso de la República. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en Internet: <https://goo.gl/s13eiB>.

⁵⁴ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 550 de 1999 [en línea]. Colombia: Congreso de la República. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en Internet: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0550_1999.html.

⁵⁵ ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Ley 789 de 2002 Nivel Nacional. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo [en línea]. Colombia: Congreso de la República. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en internet <https://goo.gl/o77Qsm>.

⁵⁶ ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Decreto 934 de 2003 Nivel Nacional. Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE [en línea]. Colombia: Congreso de la República. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en internet <https://goo.gl/uSKVef>.

Ley 905 de 2004⁵⁷. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

⁵⁷ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones [en línea]. Colombia: Congreso de la República. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en internet <https://goo.gl/QhnkCN>.

8. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LA ORGANIZACIÓN

En este capítulo se establece el estudio económico y financiero que permitirá que la empresa G.I.O pueda ingresar al mercado de las inmobiliarias.

8.1 INVERSIONES REQUERIDAS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA

La inversión en capital de trabajo hace referencia a aquellos costos que se deben de asumir para el funcionamiento de la empresa en un periodo de tiempo determinado. A continuación, se relaciona la inversión de capital que deberá de realizarse durante los primeros dos meses de funcionamiento.

Tabla 16. Inversiones Empresariales

Datos de Entrada				
Inversión Inicial	\$ 200.000.000			
Aporte Propio	\$ 200.000.000	Aporte Propio	100%	
Aporte Financiado	\$ -	Aporte Financiado	0%	
Tasa Activa	18,82%			
Tasa Pasiva	2,87%			
Plazo de Crédito	3 años			
Periodo de Gracia	\$ -			
Plazo de Pago	3 años			
Concepto	Monto	%	Tasa Ponderación	Tasa Ponderada
Aporte Propio	\$ 200.000.000	100%	2,87%	3%
Aporte Financiado	0	0%	18,82%	0%
TOTAL	\$ 200.000.000	100%	22%	3%

Fuente: Elaboración propia.

Como se evidencia en la anterior tabla se deben realizar inversiones para el correcto funcionamiento y entrada al mercado de G.I.O, lo que permitirá con el capital de

trabajo mencionado a continuación las inversiones en propiedades y equipos y demás adecuaciones que requiere el proyecto para su funcionamiento.

8.2 ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS PROYECTADOS

Teniendo en cuenta la información obtenida hasta el momento se establece la proyección a 5 años de los estados de resultados a lo que se verá comprometido la inmobiliaria G.I.O

Tabla 17 Estado de Resultados G.I.O

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	333.625.70	343.634.47	353.943.51	364.561.81	375.498.67
	8	9	4	9	4
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Mano de Obra	103.525.92	108.702.21	114.137.32	119.844.19	125.836.40
	0	6	7	3	3
Depreciación	0	0	3.297.000	3.297.000	3.297.000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	21.389.000	21.816.780	22.253.116	22.698.178	23.152.141
Utilidad Bruta	208.710.78	213.115.48	214.256.07	218.722.44	223.213.12
	8	3	1	8	9
Gasto de Ventas	11.840.000	12.225.329	12.623.198	13.034.016	13.458.204
Gastos de Administración	105.764.75	109.206.83	112.760.93	116.430.70	120.219.90
	2	2	3	1	1
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización	0	0	0	0	0
Gastos					
Utilidad Operativa	91.106.036	91.683.322	88.871.940	89.257.731	89.535.024
Otros ingresos					
Intereses	4.777.066	3.662.360	2.600.961	1.649.200	783.257
Otros ingresos y egresos	-4.777.066	-3.662.360	-2.600.961	-1.649.200	-783.257
Utilidad antes de impuestos	86.328.970	88.020.963	86.270.979	87.608.531	88.751.767
Impuestos (35%)	28.488.560	29.046.918	28.469.423	28.910.815	29.288.083
Utilidad Neta Final	57.840.410	58.974.045	57.801.556	58.697.716	59.463.684

Fuente: Elaboración propia.

Como es de esperar cualquier empresa tiene ingresos por ventas de los productos o servicios, para García Inmobiliaria de Occidente los ingresos operacionales están discriminados de manera tal que por ingresos de remates y actividades de la inmobiliaria, representan un ingreso el primer año de \$333.625.708, producto de atender el 3% del movimiento de los servicios inmobiliarios en la ciudad de Cali; al mismo tiempo la proyección de los años posteriores teniendo en cuenta el crecimiento porcentual del sector que ronda el 5% anual, se proyectan los años siguientes.

El sector inmobiliario representa un ingreso económico para las finanzas de la ciudad y del país, por ser un sector dinámico y en constante crecimiento, por tanto, el sector cuenta con una fluidez económica óptima que permite que la organización alcance su punto de equilibrio en el primer año de entrada en el mercado. La empresa genera utilidad desde su inicio, el valor es moderado, muy conservador y se orienta la utilidad a la capitalización de la empresa.

Tabla 18. Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional	91.106.036	91.683.322	88.871.940	89.257.731	89.535.024	
Depreciaciones	3.297.000	3.297.000	3.297.000	3.297.000	3.297.000	
Amortización Gastos	0	0	0	0	0	
Agotamiento	0	0	0	0	0	
Provisiones	0	0	0	0	0	
Impuestos	0	-	-	-	-	-
		28.488.560	29.046.918	28.469.423	28.910.815	
Neto Flujo de Caja Operativo	94.403.036	66.491.762	63.122.023	64.085.308	63.921.209	

Fuente: Elaboración propia.

El comportamiento de la caja presenta un disponible que permite cubrir la operación en el corto plazo para cada uno de los periodos evaluados.

Tabla 19. Balance General

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	27.197. 792	26.695.9 52	41.384.4 62	73.852.4 56	163.292. 765	294.520. 744
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	27.197. 792	26.695.9 52	41.384.4 62	73.852.4 56	163.292. 765	294.520. 744
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	16.751. 000	17.086.0 20	17.427.7 40	17.776.2 95	18.131.8 21	18.494.4 58
Muebles y Enseres	6.845.0 00	5.476.00 0	4.107.00 0	2.738.00 0	1.369.00 0	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	23.596. 000	22.562.0 20	21.534.7 40	20.514.2 95	19.500.8 21	18.494.4 58
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	50.793. 792	49.257.9 72	62.919.2 02	94.366.7 51	182.793. 586	313.015. 202
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	28.488.5 60	29.046.9 18	28.469.4 23	28.910.8 15	29.288.0 83
Obligaciones Financieras	22.722. 792	18.178.2 34	13.633.6 75	9.089.11 7	4.544.55 8	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
PASIVO	22.722. 792	46.666.7 94	42.680.5 93	37.558.5 40	33.455.3 74	29.288.0 83
Patrimonio						
Capital Social	21.400. 000	21.400.0 00	21.400.0 00	21.400.0 00	21.400.0 00	21.400.0 00
Utilidades del Ejercicio	0	57.840.4 10	58.974.0 45	57.801.5 56	58.697.7 16	59.463.6 84
PATRIMONIO	21.400. 000	79.240.4 10	80.374.0 45	79.201.5 56	80.097.7 16	80.863.6 84
PASIVO + PATRIMONIO	44.122. 792	125.907. 203	123.054. 638	116.760. 096	113.553. 089	110.151. 767

Fuente: Elaboración propia.

Se evidencia un claro crecimiento patrimonial y al final del periodo evaluado la empresa efectivamente pertenece a los emprendedores.

8.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera permite determinar si el proyecto es factible o no, para lo cual se requiere de evaluadores financieros, que tienen como objetivo principal calcular los beneficios netos que se espera obtener de la inversión del proyecto.

8.3.1 Tasa de Rendimiento Medio

Para determinar la tasa de rendimiento se toma la tasa ponderada, y la tasa de inflación de Colombia establecida por el Banco que es de 2,37%⁵⁸ de la Republica y se aplica la siguiente formula:

Ecuación 1. Formula Cálculo TRM

$$TRM = (1 + CO) * (1 + Inf) - 1$$

Donde:

TRM: Tasa de Rendimiento Medio

CO: Costo de Oportunidad

Inf: Inflación

$$TRM = (1 + 0,03) * (1 + 0,0237) - 1$$

$$TRM = (1,03) * (1,0237) - 1$$

⁵⁸ BANCO DE LA REPUBLICA. Tasas de Interés [en línea]. Colombia: Banrep. [Consultado 4 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <http://www.banrep.gov.co/>.

$$TRM = (1,03) * (1,0237) - 1$$

$$TRM = 0,054$$

$$TRM = 5,44\%$$

El anterior indicador permite deducir que la organización, está en la capacidad de generar utilidades propias por la ejecución de las actividades de remates y demás actividades realizadas por la inmobiliaria, y de los usos de recursos necesarios para la operación; se evidencia una eficiencia significativa que permite ejecutar el proyecto.

8.3.2 Valor Neto Actual

El valor presente neto hace referencia al valor monetario que resulta de restar los flujos netos de cada año a la inversión inicial y determina si el proyecto es factible o no, para ello existen unas pautas las cuales son:

- Valor total es >0 inversión atractiva
- Valor Total = 0 Inversión genera beneficio, sin asumir riesgo
- Valor total < 0 es proyecto no es viable

Ecuación 2. Fórmula Cálculo VAN

$$VAN = -I + \frac{FNE}{(1+i)^1} + \frac{FNE}{(1+i)^2} + \frac{FNE}{(1+i)^3} + \frac{FNE}{(1+i)^4} + \frac{FNE}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -200.000.000 + \frac{91106036}{(1+0,0544)^1} + \frac{91683322}{(1+0,0544)^2} + \frac{88871940}{(1+0,0544)^3} + \frac{89257731}{(1+0,0544)^4} + \frac{89535024}{(1+0,0544)^4}$$

$$VAN = 185924110$$

El valor actual neto del proyecto es de \$185.924.110, lo que significa que es recomendable ejecutar el proyecto de la Inmobiliaria, lo que significa que al realizar la inversión inicial esta genera utilidades positivas; por tanto, el proyecto es atractivo y se debe invertir en él.

8.3.3 Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno del proyecto debe ser mayor a la tasa mínima aceptable de rendimientos, para que el proyecto sea económicamente aceptable.

Para calcular la TIR se aplica la siguiente Formula

Ecuación 3. Fórmula Cálculo TIR

$$TIR = \frac{TS1 + VAN(+) (TS2 - TS1)}{VAN(+) - VAN(-)}$$

Donde:

TIR: Tasa Interna de Retorno

VAN (+): Valor Actual Neto Positivo

VAN (-): Valor Actual Neto Negativo

$$\frac{TIR = 5,44 + 185924110(30 - 5,44)}{185924110 - (-185924110)} = 12,28\%$$

La TIR es el 12,28% lo que significa que es mayor a la tasa de rendimiento medio lo que el proyecto es factible.

9. CONCLUSIONES

- Para los profesionales de Administración de Empresas, es importante desarrollar competencias que permitan el éxito de las organizaciones, por tanto, la elaboración de proyectos de inversión permite dominar herramientas financieras para contar con una visión de las viabilidades de ideas de negocios, para con ello contribuir al desarrollo empresarial de la región.
- El estudio de mercados permite establecer el nicho de mercado de la inmobiliaria, que se establece en atender los mercados de los estratos medios y altos de Cali “4, 5 7 6”, ya que, estos cuentan con un poder adquisitivo mayor para adquirir los remates, puesto que es necesario contar con al menos el 40% del valor de la propiedad y el restante debe ser cancelado en el menor tiempo posible.
- El estudio de mercado también permitió, conocer la fluctuación del mercado, pues es importante conocerlo para tener seguridad al invertir, y es un mercado en crecimiento estable pues presenta una variación entre el 2,5% y el 4,02%, cada año lo que infiere en que es un buen nicho de mercado para invertir.
- El análisis administrativo permite establecer la importancia de las políticas empresariales, para que se pueda integrar una estructura para el cumplimiento de los objetivos corporativos, pues esto permite marcar una diferencia competitiva frente a las demás inmobiliarias del sector.
- Al establecer el plan de negocios se evalúan diferentes criterios no solo de la organización también de la competencia, para así establecer un plan competitivo e innovador que permite a la organización alcanzar las metas y marcar un plus diferenciador en el mercado inmobiliario.
- En el análisis financiero se observa que el negocio genera utilidades en el primer año, gracias a las políticas de mercadeo y plan de negocio, donde se establecen estrategias que permiten alcanzar el objetivo, por otra parte, también se debe al gran movimiento de vienen raíces y de efectivo, pues la organización cuenta con bastante nicho de mercado por atender.

- Finalmente, con la realización del estudio económico y financiero detallado se pronosticaron los montos de inversión necesarios para el funcionamiento de la inmobiliaria, teniendo en cuenta los costos fijos y variables que se esperan tener; de este mismo modo, se proyectaron diferentes indicadores financieros que permitieron establecer la rentabilidad del negocio dentro de los próximos 5 años, cifras que respaldan la puesta en marcha del negocio planteado, donde se estudiaron los indicadores financieros que apuntan a que se debe invertir y poner en funcionamiento la inmobiliaria
- Los evaluadores financieros obtenidos luego de realizar la evaluación financiera, fueron positivos para la inmobiliaria dado que, el VAN es de \$185924110, siendo mayor de 0, la TIR es del 12,28% lo que da un balance positivo porque es un valor mayor a la tasa de rendimiento medio, lo que al inversionista deberá invertir en el proyecto inmobiliario por sus altos índices de rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

Activa Servicios Financieros. Estudio Sectorial. Desempeño de los servicios Inmobiliarios [en línea]. Colombia: Aktiva. [Consultado en 3 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <http://www.aktiva.com.co/>.

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Decreto 934 de 2003 Nivel Nacional. Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE [en línea]. Colombia: Congreso de la República. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en internet <https://goo.gl/uSKVef>.

----- . Ley 344 de 1996, Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones [en línea]. Colombia: Congreso de la República. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en Internet: <https://goo.gl/s13eiB>.

----- . Ley 789 de 2002 Nivel Nacional. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo [en línea]. Colombia: Congreso de la República. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en internet <https://goo.gl/o77Qsm>.

ALCALDÍA SANTIAGO DE CALI. Cali en cifras. generalidades 1.2.1. 2017. [en línea]. Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. [Consultado 31 de mayo 2018]. Disponible en Internet <http://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/137802/cali-en-cifras/>.

----- . Información estadística del Municipio [en línea]. Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet http://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/informacion_estadistica_pub.

BANCO DE LA REPUBLICA. Tasas de Interés [en línea]. Colombia: Banrep. [Consultado 4 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <http://www.banrep.gov.co/>.

CAMACOL ¿Qué se puede esperar del sector edificador durante el 2015? Una proyección de corto plazo [en línea]. Bogotá: Camacol, 2015. [consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet: http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/Informe%20Econ%C3%B3mico_No%20%2066_VF.pdf.

CAMACOL. Tasa de interés promedio mensual, con base en información del Banco del República [en línea]. Colombia: CAMACOL. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/IAE%20Abril.pdf.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios [en línea]. Bogotá: CCB, [Consultado 3 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.ccb.org.co/>.

CÁMARA DE COMERCIO DE CALI. Balance Socioeconómico de Cali. Construcción [en línea]. Cali: CCC, 2018. [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en Internet <http://www.ccc.org.co/file/2018/01/Informe-SIC.pdf>.

------. Visor de datos Compás Empresarial [en línea]. Cali: CCC. [Consultado 3 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.ccc.org.co/informacion-y-estudios-economicos/visor-de-datos/>.

CATASTRO MUNICIPAL CIUDAD DE CALI. Departamento Administrativo de Hacienda Municipal [en línea]. Cali: Catastro Municipal. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/directorio/33/departamento-administrativo-de-hacienda-municipal/>.

CENTRO DE ESTUDIOS DE LA CONSTRUCCIÓN Y EL DESARROLLO URBANO Y REGIONAL (CENAC). Boletín estadístico, contexto sectorial, Cali Valle del Cauca. Actualizado a octubre de 2015.

COLOMBIA. CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1673 de 2013. Por la cual se reglamenta la actividad del evaluador y se dictan otras disposiciones [en línea]. Colombia, 2013. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en internet <https://goo.gl/KJomBe>.

------. ------. Ley 675 de 2001 Nivel Nacional, por medio de la cual se expide el régimen de propiedad horizontal [en línea]. Colombia, 2001. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en internet <https://goo.gl/m3VKxr>.

------. ------. Ley 1014 (26 enero, 2006). De fomento a la cultura del emprendimiento [en línea]. Bogotá D.C.: Secretaría del Senado, 2013. [Consultado

16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html.

-----, -----, Ley 1673. (19 julio, 2013). Por la cual se reglamenta la actividad del evaluador y se dictan otras disposiciones [en línea]. Bogotá D.C.: Presidencia de la República, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/2013/LEY%201673%20DEL%2019%20DE%20JULIO%20DE%202013.pdf>.

-----, -----, Ley 344 (17 diciembre, 1996). Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones [en línea]. Bogotá D.C.: Alcaldía de Bogotá, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=345>.

-----, -----, Ley 550 (30 diciembre, 1999). Por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley [en línea]. Bogotá D.C.: Alcaldía de Bogotá, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6164>.

-----, -----, Ley 550 de 1999 [en línea]. Colombia: Congreso de la República. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en Internet: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0550_1999.html.

-----, -----, Ley 675. (agosto 3, 2001). Por medio de la cual se expide el régimen de propiedad horizontal [en línea]. Bogotá D.C.: Alcaldía de Bogotá, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4162> Objetivos del Centro de Consultoría Inmobiliaria [en línea]. Cali, Lonja de Propiedad Raíz en Cali, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.lonjacali.org/centro-de-consultoria>.

-----, -----, Ley 905 (02 agosto, 2004). Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones [en línea]. Bogotá D.C.:

Alcaldía de Bogotá, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14501>.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones [en línea]. Colombia: Congreso de la República. [Consultado 2 de julio de 2018]. Disponible en internet <https://goo.gl/QhnkCN>.

-----. Decreto 0934 (09 mayo, 2013). Por el cual se reglamenta el artículo 37 de la Ley 685 de 2001 [en línea]. Bogotá D.C.: Alcaldía de Bogotá, 2013. [Consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=53052>.

Conozca y sáqueles más provecho a los remates judiciales [en línea]. En: Portafolio, agosto 2 de 2015. [consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.portafolio.co/finanzas-personales/las-ventajas-los-remates-judiciales>.

DANE. Boletín Técnico. Índice de Valoración Predial [en línea]. Bogotá: DANE. [Consultado 1 de junio de 2018]. Disponible en Internet https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ivp/bol_IVP17.pdf.

-----. Estadísticas por tema, Construcción [en línea]. Colombia: DANE. [Consultado 3 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion>.

-----. Financiación de Vivienda. FIDI. III Trimestre de 2016 [en Línea]. Colombia: DANE. [Consultado 1 de junio de 2018]. Disponible en Internet: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/fin_vivienda/pres_FIVI_IIItrim16.pdf.

-----. Gran Encuesta Integrada de Hogares. Cálculos CAMACOL [en línea]. Colombia: CAMACOL. [Consultado 1 de Junio de 2018]. Disponible en Internet: <https://camacol.co/sites/default/files/IE-Tendencias/TENDENCIAS%20DE%20LA%20CONSTRUCCION%20N.%206.pdf>.

DEMING, Edwards. Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis. Madrid: Díaz de Santos, 2014. 412 p.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS. Comunicado de prensa [en línea]. Bogotá D.C.: DANE, 2016. [Consultado 20 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/CP_empleo_feb_16.pdf.

-----, Empleo informal y seguridad social. Información del trimestre octubre 2015 - diciembre 2015 [en línea]. Bogotá D.C. DANE, 2015. [Consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.dane.gov.co/index.php/mercado-laboral/informalidad-y-seguridad-social>.

-----, Informe de Coyuntura Económica Regional. Departamento Valle del Cauca [en línea]. Colombia: DANE. [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Valle_del_Cauca2015.pdf.

Diccionario Inmobiliario [en línea]. Ibiza: MegaConsulting, 2000 [consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: http://www.megaconsulting.com/diccionario_inmobiliario.htm.

Diez pasos para crear una empresa en Colombia [en línea]. Colombia: Mprende. [Consultado en 3 de agosto de 2008]. Disponible en Internet: <http://mprende.co/legal/10-pasos-para-crear-una-empresa-en-colombia>.

ECHEVERRY, Alejandro y GARCÍA, Leonardo. Plan de empresa “Eg Agencia Inmobiliaria”. Trabajo de grado Administrador de Empresas [en línea]. Cali: Universidad Icesi. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, 2014. 106 p. [Consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet: https://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/77317/1/plan_empresa_eg.pdf.

ECHEVERRY, Marco y GARCÍA, Fabio. Plan de Empresa “EG Agencia Inmobiliaria”. Trabajo de grado. Administración de Empresas. Cali: Universidad ICESI. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, 2014. 106 p.

En 2016 el financiamiento de viviendas tipo VIS alcanzó record. En: El Mundo.Com. Bogotá, 8 marzo de 2017 DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS Y TÉCNICOS. Tendencias de la Construcción, Economía y Coyuntura Sectorial [en línea]. Colombia: CAMACOL. [Consultado 1 de junio de 2018]. Disponible en:

<https://camacol.co/sites/default/files/IE-Tendencias/TENDENCIAS%20DE%20LA%20CONSTRUCCION%20N.%206.pdf>.

GONZÁLEZ, Cesar. La calidad según Edwards Deming [en línea]. México: Gensol, 2012 [consultado 16 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.gensolmex.com/gensolarticulodeming.html>.

Informe de vivienda en Cali [en línea]. Colombia: Galería Inmobiliaria. [Consultado 3 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.galeriainmobiliaria.com.co/>.

Listado de Propiedades y Vehículos en Remate Judicial [en línea]. Cali: Asesoría en remates judiciales en Cali. [Consultado 30 de junio de 2018]. Disponible en internet <http://rematescaliasesores.simplesite.com/>.

MINCOMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Programa de Transformación Productiva prensa [en línea]. Bogotá D.C.: Mincomercio, 2016. [Consultado 20 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=7356>.

NIÑO, Felipe y OVIEDO, Andrés. Plan de negocios para la creación de una inmobiliaria en Bogotá. Trabajo de grado Administrador de Empresas [en línea]. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, 2008. 157 p. [Consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis84.pdf>.

PORRAS APARICIO, Jaime. Factores a tener en cuenta en la creación de una empresa inmobiliaria orientada a la compra venta de inmuebles en remates judiciales. Trabajo de grado Especialista Gerencia Estratégica [en línea]. Bogotá: Universidad de la Sabana. Instituto de posgrados, 2007. 9 p. [Consultado 09 de febrero de 2016]. Disponible en Internet: <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/6405/126626.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

RIQUELME LEIVA. Las 5 Fuerzas de Porter- Clave para el éxito de la Empresa [en línea]. [Consultado 4 de agosto de 2018]. Disponible en internet <http://www.5fuerzasdeporter.com>.

SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO. Datos Abiertos Remates en Colombia 2016-2017 [en línea]. Colombia: Superintendencia de notariado y registro. [Consultado 1 de junio de 2018]. Disponible en Internet <https://www.datos.gov.co/d/yabs-synw/visualization>.

TERRAGNO, Danila y LECUONA, Laura. Cómo armar un plan de negocios [en línea]. En: Dinero. Mayo, 2009. [Consultado 12 de marzo de 2016]. Disponible en Internet: <Http://www.dinero.com.ve/plandenegocios.html>.

TRIAS DE BES, Fernando. El libro negro del emprendedor. Madrid: Empresa Activa, 2007. 62 p.

VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial. México: Prentice Hall, 2001. 161 p.